

DOMENICO PAPARELLA

Segretario nazionale Fim Cisl 1977-1986

La presente intervista, realizzata a cura di Ester Crea nel giugno 2007, è stata modificata/integrata in alcuni punti - con il consenso dell'intervistatrice - alla luce di una successiva intervista da noi realizzata e sostanzialmente coincidente. In questa forma è stata pubblicata nel volume Domenico Paparella. Operaio, sindacalista, esperto, Edizioni Lavoro 2011, in memoria di Domenico, morto prematuramente l'8 luglio 2009

Sono nato nel settembre del 1947 in un paesino della Basilicata, ultimo di sette figli. Mio padre era analfabeta e faceva il minatore, il suo lavoro era soprattutto scavare gallerie. Il lavoro lo aveva portato a Trento, dove ogni tanto mia madre lo raggiungeva. In uno di quei trasferimenti io sono stato concepito. Il mio primo ricordo è quello dell'ospedale dei bambini di Trento, dove ero stato ricoverato per nefrite.

Attorno al 1950 a mio padre fu riconosciuta l'invalidità per aver contratto la silicosi, la malattia tipica dei minatori, andò in pensione e tornò al paese. Noi non eravamo una famiglia contadina, e questo in Basilicata era un grosso svantaggio: la pensione di mio padre non bastava a mantenere la famiglia. Così ci spostammo al Nord, a Genova, dove già erano emigrati alcuni dei nostri parenti. Al nord era già andato anche il primo dei miei fratelli, che si chiamava Domenico come me: fu fucilato a Borgo San Dalmazzo in Piemonte insieme ad altri 12 partigiani di Giustizia e Libertà nel 1944. Aveva solo 19 anni. Di questo episodio hanno scritto Giorgio Bocca e Nuto Revelli.

Noi arrivammo a Genova nel 1957. Frequentai la quarta elementare e feci l'amara l'esperienza del razzismo verso i meridionali, molto diffuso tra le classi popolari: più volte sono stato picchiato da due miei compagni perché ero terrone. Dopo le elementari frequentai l'avviamento professionale.

Abitavamo a Rivarolo, un quartiere operaio di Genova. Mio papà, come ho detto, era in pensione e io, finito l'avviamento, cominciai a lavorare, dapprima in un negozio di salumiere, poi in una società che installava impianti elettrici nei cantieri edili. Infine trovai lavoro in un negozio di elettrodomestici; consegnavo e installavo elettrodomestici e nel corso di uno di questi servizi capilai in casa di una persona che mi consigliò di fare domanda all'Ansaldo.

Entrai all'Ansaldo nel 1962. Fummo assunti come allievi: di mattina andavamo in fabbrica e di pomeriggio frequentavamo un ente professionale che di fatto fungeva da apprendistato, mentre la sera continuavo a studiare. Poi, il 20 agosto 1963, fui assunto all'Ansaldo come operaio comune di seconda categoria (quindi appena sopra il manovale), con una paga oraria di 108,50 lire. Avevo 16 anni ed ero tra i primi giovani ad essere stati assunti all'Ansaldo dal dopoguerra, visto che gli anni Cinquanta erano stati anni di ristrutturazione profonda per

tutte quelle aziende, tra cui l'Ansaldo, che avevano beneficiato dell'aumento della produzione nel periodo bellico.

All'Ansaldo continuavo a fare il lavoratore studente. Siccome allora i lavoratori studenti erano un fenomeno sociale abbastanza rilevante, mi impegnai in un'organizzazione che li rappresentava. Di organizzazioni del genere ce n'erano due, una di sinistra e una legata alle Acli. Quest'ultima, però, a Genova non era presente e così aderii alla prima. Comunque la mia formazione restava cattolica (avevo anche fatto lo scout). Andando in fabbrica mi resi presto conto che alcuni dei problemi dei lavoratori studenti potevano essere risolti con la contrattazione. Tra l'altro erano gli anni in cui la contrattazione collettiva cominciava a dare segni di vita.

I metalmeccanici della Cisl erano presenti in fabbrica?

Sì, ma erano fortemente minoritari. Mi sembra di ricordare che su sette o otto membri della Commissione interna la Cisl ne avesse uno solo.

Gli altri erano tutti della Cgil?

Sì. Per fare una battuta, dicevo sempre che all'Ansaldo c'erano più iscritti al Pci che alla Fiom. Si trattava, cioè, di una fabbrica politicamente molto caratterizzata. Pensa che nella Commissione interna c'erano ancora persone che avevano guidato la Resistenza in fabbrica. L'ambiente sindacale, quindi, era molto vecchio.

Ricordo che uno dei membri della commissione interna aveva addirittura fatto parte della cellula comunista di Mauthausen. Devi sapere che gli operai dell'Ansaldo erano stati rastrellati nel '44. Erano 1.500, e tra loro c'era anche Raoul Valbonesi, che poi sarebbe diventato segretario nazionale della Fim. Insomma, allora i giovani erano una merce molto rara e ricercata anche dal sindacato. Quanto a me, scelsi la Fim per ovvie ragioni di formazione cattolica. Peraltro fui molto fortunato, perché a Genova allora c'erano alcuni quadri giovani (Carlo Mitra, ad esempio), e anche la Fim nazionale aveva cominciato ad organizzare un'attività per i giovani. Entrai, perciò, immediatamente in un circuito molto vivace. Allora la Fim dei giovani era guidata da Rino Caviglioli. Con lui organizzammo delle riunioni anche a Genova e soprattutto delle attività formative per i giovani, in particolare nel Tigullio che era una zona cosiddetta "bianca", dove la Fim era molto più presente. Questo contatto con la Fim nazionale mi consentì una serie di esperienze significative, perché allora c'era nell'organizzazione un gruppo di giovani che in qualche modo scalpitava. Segretario generale era Luigi Macario, Pierre Carniti era a Milano. In Segreteria nazionale - che allora aveva sede a Milano - c'erano Raoul Valbonesi di Genova, Franco Castrezzati di Brescia, lo stesso Pierre Carniti, oltre a Gian Battista Cavazzuti e a Nino Pagani. Pagani, in particolare, che proveniva dalla Fim di Savona ma era cresciuto sindacalmente nei cantieri di Genova, quando mi conobbe mi

chiese di uscire dall'azienda per impegnarmi a tempo pieno nell'organizzazione.

Nel frattempo, però, avevo fatto un'interessantissima esperienza in fabbrica, perché con il contratto del 1966 fu istituito il comitato tecnico paritetico. Io allora ero troppo giovane per essere eletto in commissione interna, perché non avevo ancora la maggior età (21 anni allora); in compenso mi nominarono in questo comitato tecnico paritetico e feci un'esperienza straordinaria perché il mio capo del personale era il professor Felice Mortillaro (futuro direttore generale di Federmeccanica). E io per due anni tutte le mattine mi trovai a negoziare con Mortillaro, il quale aveva la pretesa di modificare le classi di cottimo. Ogni lavoro, cioè, era attribuito, a seconda delle difficoltà, a un operaio specializzato, o a uno qualificato, o a uno comune, con corrispondenti variazioni della tariffa di cottimo. E siccome allora entrava per la prima volta in fabbrica in maniera significativa l'automazione, il tentativo di Mortillaro era, in un certo senso, quello di degradare il lavoro. Di ridurre, cioè, la qualificazione di queste produzioni. La cosa per me fu un'enorme opportunità, perché negoziare con Mortillaro a nemmeno vent'anni ha rappresentato un'ottima scuola; ciò mi ha consentito di conoscere approfonditamente l'organizzazione del lavoro, cosa che poi mi è stata utile successivamente.

Nel 1968, infine, mi sono diplomato. In azienda ero responsabile del laboratorio delle prove meccaniche; nacquero però dei dissensi nel reparto e i miei capi fecero in modo di allontanarmi perché avevano timore che facessi carriera sopra di loro. Nonostante le insistenze del direttore dello stabilimento, decisi allora di accettare la proposta della Fim e il 2 ottobre 1968, in occasione dell'assemblea organizzativa che la Fim tenne a Genova, uscii dalla fabbrica per fare l'operatore sindacale. Quell'assemblea viene ricordata negli annali della Fim anche per un clamoroso incidente con Bruno Storti, il segretario generale della Cisl: a quei tempi eravamo un gruppo di "giovinastri"... Insomma, allora era veramente un bell'ambiente la Fim dei giovani: c'erano personaggi come Bruno Manghi, Sandro Antoniazzi, i veneti di Franco Bentivogli...

Ci vedevamo in una parrocchia a Milano e facevamo un po' di clandestinità nella Fim in vista del congresso. Sono stato fortunato ad entrare subito in contatto con questo gruppo di punta della Fim. Diciamo che ero un po' il corrispondente genovese di questa sorta di *nouvelle vague* della Fim. Quando cominciai a fare l'operatore a tempo pieno nella Fim, ci fu una discussione perché Pagani voleva che andassi a Brescia, Bentivogli a Treviso, e alla fine prevalse non ricordo bene chi, fatto sta che mi mandarono a Torino, dove sono stato nell'autunno-inverno del 1968-69 a fare la "scuola di guerra".

Torino era una realtà difficilissima, soprattutto rispetto a Genova, dove noi, per esempio, non avevamo bisogno di fare i picchetti. Alla Fiat, invece, contrariamente a quanto si crede, c'era una classe operaia crumira, che non scioperava. Ricordo che ci fu una vertenza durissima alla Lancia: 17 giorni di sciopero ad oltranza. C'era una classe operaia

giovane, meridionale e non aveva la sapienza, l'esperienza delle lotte di lunga durata. Perciò, per 17 giorni facemmo il picchetto dalle quattro di mattina. Eravamo insieme a Vittorio Giustina e a un ragazzo colombiano che moriva dal freddo, al quale ricordo che regalai un pullover (temo lo abbiano ammazzato quando poi ritornò in Colombia).

Fu un'esperienza traumatica perché, per esempio, si facevano le deleghe fuori dai cancelli. Cioè, i livelli di libertà sindacale erano pari a zero. E fu una stagione pesantissima. Io ricordo non solo i sindacalisti ma anche le mogli che venivano ad aiutare i mariti a raccogliere le deleghe fuori dalla fabbrica.

Sicuramente un'esperienza formativa...

Non c'è dubbio. Dopo Torino tornai a Genova e assunsi la responsabilità di una zona, Sestri Ponente, dove c'era una situazione molto interessante. A Genova il ciclo del boom era arrivato con un certo ritardo, le aziende avevano ricominciato ad assumere verso il 1964-65. A Sestri facemmo una campagna e io cominciai a organizzare i giovani (c'erano anche Mario Laveto e Gianni Italia). Ci fu una fortissima crescita organizzativa (da 2000 iscritti arrivammo a 2400). Da lì cominciammo a sviluppare anche una serie di contatti con il nazionale. Ricordo che mettemmo in piedi il primo coordinamento dei centri Ancifap, che erano le scuole professionali dell'Iri; io diventai coordinatore e cominciai a partecipare alle trattative nazionali. Un'altra cosa interessante fu l'organizzazione di uno dei primi coordinamenti settoriali nel settore meccano-tessile dell'Ansaldo San Giorgio. Ci aiutò Vittorio Giustina, che allora era al Centro studi unitario.

Allora era già iniziato un processo di avvicinamento tra le organizzazioni?

Sì. Ricordo che con un compagno di fabbrica della Fiom, Franco Sartori, che adesso non c'è più, organizzammo il primo convegno sui Consigli (in polemica con il sindacato). Attorno a noi la situazione era in grande movimento: la contestazione studentesca, il formarsi di nuovi gruppi come Potere Operaio, il Manifesto, Lotta Continua... E anche nelle fabbriche c'era effervescenza. Il nostro convegno sui Consigli rappresentava in qualche modo un tentativo di superare la vecchia struttura delle Commissioni interne. Queste avevano avuto una funzione gloriosa negli anni Cinquanta, quando erano in sostanza i tutori dell'applicazione dei contratti. Però non avevano nessuna capacità di mobilitazione.

In quegli anni ci fu un fortissimo sviluppo della contrattazione aziendale, sia quando ero all'Ansaldo sia a Sestri, dove facevamo decine di accordi. Ricordo in particolare un episodio. Macario era stato cercato dall'ambasciatore americano a proposito di un'azienda statunitense, la Chicago Bridge, che produceva serbatoi per le metaniere e aveva un

insediamento a Sestri Ponente; in questa azienda c'era una situazione di ribellismo e si temeva che potesse saltare il varo di una nave. Macario mi chiamò e mi chiese di redigere un rapporto da poter presentare all'ambasciatore; io lo feci e Macario mi fece i complimenti, tanto che fui invitato a partecipare al primo incontro che la Fim fece con la Cfdt francese.

Poi venne l'autunno caldo, che io vissi a Genova, beccandomi anche 17 denunce...

... per cosa?

Violazione di domicilio, violenza privata...

Tutto questo nello svolgimento della tua attività sindacale?

Sì, perché la mia attività consisteva nell'organizzare le assemblee in fabbrica, per le quali non esisteva ancora il diritto. La cosa era complicata dal fatto che alcune aziende lavoravano per la difesa e in queste potevi entrare solo se avevi il nulla osta dei servizi segreti. Perciò ci furono delle litigate clamorose con i capi del personale...

Fortunatamente però poi ci fu l'amnistia per cui non subimmo nessuna conseguenza.

Nel 1971 Carniti mi chiamò a Roma dove, in via Romagna, da un paio d'anni si era trasferita da Milano la sede nazionale della Fim. Nel frattempo avevo partecipato al congresso confederale del 1969, che per me fu un'esperienza bellissima anche se ne uscimmo sconfitti. Poi Carniti ci spiegò perché ne uscimmo sconfitti: perché erano in troppi a voler fare il segretario generale. Noi eravamo alleati col gruppo guidato da Franco Marini contro Bruno Storti e Vito Scalia.

Ricordo che tornammo in albergo tardissimo, era il 20 luglio e la fine del congresso coincise con lo sbarco sulla Luna. Se ti capita (ci sono le trascrizioni stenografiche) leggi l'intervento di Giuseppe Frandi: una cosa strepitosa, generò una rissa. Scalia aveva fatto un intervento molto abile spiegando, in sostanza, che le differenze tra noi erano soltanto lessicali e che pertanto non c'era la materia del contendere. Frandi (che era un personaggio straordinario, di grande cultura) in una sessione notturna, presieduta dal segretario degli elettrici Sironi, cominciò il suo intervento dicendo che aveva apprezzato lo stile oratorio di Scalia, degno esponente di una corrente culturale che cominciava da Ciullo D'Alcamo... per poi affermare che sapeva che Scalia aveva avuto una figlia, che fra lui e la moglie c'era stata una discussione sul nome, uno la voleva chiamare Annarella, l'altra Barbara, alla fine l'hanno chiamata Barbarella. E Frandi concluse così: "Nel nostro caso, però, con la proposta di metterci d'accordo, il bambino si chiamerebbe Pateracchio". Successe il finimondo, l'avvocato Sala, che era coordinatore della Cisl della Lombardia, si prese una sedata in testa...

Come dicevo, poi venni a Roma. Allora eravamo un gruppetto di giovani in via Romagna: c'erano Raffaele Morese, Franco Bentivogli, dopo un po' venne Mario Laveto, e io cominciai a occuparmi dell'ufficio sindacale. Seguivo una serie di settori (gli elettrodomestici in particolare, le telecomunicazioni) ma allora la politica sindacale di settore muoveva i primi passi. Fu anche quella un'esperienza molto interessante, perché nel 1972 ci fu il contratto di lavoro dei metalmeccanici che introdusse l'inquadramento unico. Partecipai in prima persona alla trattativa e guidai poi la stesura applicativa dell'inquadramento unico. Fu un'esperienza molto interessante, anche perché avevo capitalizzato i due anni passati a negoziare con Mortillaro, che mi ritrovai di fronte in trattativa. È stato un periodo ricco, molto impegnativo, ma anche complicato.

Nel 1974 venne Carniti a trovarmi a casa (noi abitavamo vicini con Bentivogli, al Nuovo Salario) e dopo una partita a tennis mi propose di fare un'esperienza a Caserta. Mia moglie, che era di Genova, quando sentì "Caserta" quasi svenne. In verità si trattava di una realtà importante, dove c'era la Indesit, che conoscevo bene, come conoscevo bene Treviso, Pordenone... dove c'erano gruppi che seguivo già direttamente. Comunque, ci fu una discussione e, per farla breve, mi mandarono a Treviso a fare il segretario provinciale.

Lì la prima cosa che feci fu il comizio per la strage di Brescia. Eravamo riuniti nel Consiglio generale della Fim ad Ariccia; quando arrivò la notizia, ovviamente il Consiglio si sciolse... A Treviso sono rimasto fino alla fine del 1977, quando fui eletto in Segreteria nazionale. Avevo trent'anni. Ma Carniti mi aveva battuto: era diventato segretario nazionale a 26-27 anni, da segretario provinciale di Milano.

Parliamo ora della Fim.

A quell'epoca abbiamo costruito la Fim sull'onda dell'entusiasmo, con scarsa consapevolezza. Devo dire che uno dei pochi che ebbe da subito una qualche attenzione ai problemi futuri fu Bruno Manghi, perché pensava che dovessimo fare una sorta di fondazione... Lui aveva in mente lo schema della Cgil unitaria con le Acli, cioè una sorta di organizzazione parasindacale che in qualche modo potesse coltivare, diciamo, un'identità, una cultura...

In Segreteria nazionale mi occupai dei settori dell'elettronica di ufficio, in particolare dell'Olivetti, e dell'elettronica di consumo fino al 1981. Nei primi anni Ottanta la Fim cominciava a dare segni di crisi.

Da quando era in vita la Fim?

Dall'autunno 1972. In tutto è durata quasi dodici anni. E tuttavia noi l'abbiamo vissuta con grandissima intensità e dedizione. Anche perché la scissione aveva pesato molto nella gente. Poi, soprattutto, i comunisti erano cambiati notevolmente. Almeno, speravamo che fossero

cambiati... Io, come gli altri, feci l'esperienza della Fim con grande convincimento.

Arrivammo anche a fare il congresso di scioglimento della Fim nel maggio 1972. L'accordo era che anche la Uilm e la Fiom si sciogliessero, per arrivare all'unità organica dei metalmeccanici entro l'anno. Ma le cose non andarono così; il congresso di scioglimento lo fece la Uilm, ma non la Fiom. Bruno Trentin non se la sentì di arrivare all'unità senza il consenso del partito e della Cgil.

La Cgil era contro?

Sì. La Cgil è stata sostanzialmente contro l'esperienza unitaria. Sono tutti bravissimi a ricostruire a posteriori la verità politica, non quella storica. Ma loro erano contro l'esperienza unitaria. Avevano guardato con grande diffidenza ai Consigli. Ricordo di essere stato con una delegazione della Fim a un congresso della Fiom, pranzammo con Lama, e lui ci disse: "Beh, se le cose andranno male, voi vi farete parecchio male perché cadrete da molto in alto". Eravamo, cioè, in una situazione troppo avanzata. Avevamo, come diceva Trentin, "bruciato i vascelli alle spalle".

Vuoi dire che Trentin fu bloccato da Lama?

No, non da Lama. Dal partito. Allora il partito pesava tantissimo. La crisi della prospettiva unitaria, per la quale avevamo scommesso un po' tutto, ebbe gravi ripercussioni nella Fim, che attraversò un momento di sbandamento, col rischio - questa fu la mia sensazione - di restare intrappolata sotto le macerie della Fim. Cominciai a pensare che, senza una vera unità della Fim, l'unica possibilità era di puntare decisamente su una riorganizzazione della Fim. "Io sono per l'unità - dicevo - ma se pensiamo all'unità, allora andiamo fino in fondo. Se invece non ci sono le condizioni per l'unità, allora ricostruiamo la Fim. Quello che non si può fare è restare nel guado".

Pensando questo, per un certo periodo mi sono sentito minoranza nella Fim. C'erano serie difficoltà, nella Fim, a prendere atto del fallimento del disegno unitario. Ci fu battaglia, non esplicita, tra chi tentava di reggere fino all'ultimo sulle barricate unitarie, e chi invece sosteneva che bisognava prima possibile voltare pagina, recuperare cultura e strumenti di organizzazione. Eravamo soprattutto io e Morese a sostenere la necessità di prendere atto del fallimento, anche se era avvenuto non per colpa nostra... Da questo punto di vista, mi sento uno sconfitto. Lo dico sempre ai vecchi compagni della Fiom: io ho speso i migliori anni della mia vita per costruire la Fim e sono stato sconfitto.

Adesso la questione dell'unità non è più un problema della mia generazione. Allora, però, si trattava di ricostruire la Fim. Devo dire la verità, dopo Alberto Gavioli, che era stato uno dei più convinti della costruzione della Fim, tutti noi avevamo buttato il cuore oltre l'ostacolo senza guardare bene a quello che facevamo.

Forse era stata un'operazione troppo di vertice?

No. Anzi, c'era un entusiasmo, una spinta proprio della base. Quando ero a Treviso facemmo il pieno di iscritti con le deleghe unitarie. Ci fu proprio una spinta dal basso inarrestabile. Il problema era che dal punto di vista della tutela dell'organizzazione non avevamo preso alcuna precauzione. Questa è la mia critica.

Allora, aveva previsto giusto Lama sul fatto che cadendo vi sareste fatti molto male?

Non c'è dubbio. Ci facemmo parecchio male. Per questo, dopo Gavioli, l'attività organizzativa della Fim richiedeva un altro tipo di impegno. Così rinunciai ad una possibilità che si era aperta di andare all'estero (all'Ocse, dove comunque andai al termine della mia attività in Fim), perché io nel frattempo mi ero impegnato con Morese a dedicare quattro anni all'organizzazione, pur sapendo che questo avrebbe comportato altri sacrifici perché si trattava di andare controcorrente. Insomma è stata una vicenda molto complicata.

Cosa avete fatto allora?

La prima cosa che ci inventammo fu di mettere in piedi un gruppo di responsabili organizzativi. Questo perché nella fase di interregno tra la Fim trionfante e la Fim sciolta ci fu il tentativo di ripristinare i rapporti di forza, con una fortissima spinta della Cgil alla scelta confederale, per indurre coloro che avevano solo la tessera unitaria a scegliere una confederazione. Non era cosa semplice, perché era complicato andare dopo dieci anni nelle fabbriche a dire: "adesso voi dovete scegliere", anche perché c'era un clima di unità d'azione tutto sommato abbastanza diffuso. Peraltro, molti dirigenti della Fim avevano fatto scelte politiche molto vicine al Pci. E c'erano anche situazioni geografiche molto articolate: mentre al Sud avevamo ancora dei riferimenti politici nella Dc, in altre situazioni li avevamo completamente persi. Insomma, era una situazione nella quale l'organizzazione non sapeva bene dove andare e aveva al suo interno grandi difficoltà.

Io, per esempio, già quando ero a Treviso avevo degli iscritti che aderivano al Pci e il rappresentante della Fiom veniva da me a lamentarsi per questo, mentre io gli spiegavo che se loro avessero avuto dei problemi avrebbero potuto anche andarsene. Avevamo anche casi di persone che erano state mandate nella Fim per fare "entrismo", e non certo perché appartenessero alla Fim.

Quindi, la faccenda si presentò subito in maniera molto complicata perché si trattava, come dissi alla prima riunione con i segretari organizzativi (cosa che creò grande scandalo), di sradicare dalle menti e dai cuori dei quadri della Fim l'idea stessa della Fim, perché non si

poteva immaginare una situazione diversa. Gran parte della Fim non era però disponibile a questo passaggio.

Per fare un esempio concreto di questa situazione, quando assunsi la responsabilità della Olivetti, nel 1978-79, andai a Torino e la prima cosa che chiesi fu di fare una riunione come Fim. La facemmo e, alla fine, l'ultimo intervento fu di Adriano Serafino che mi disse che quella sarebbe stata la prima e l'ultima volta che io avrei potuto azzardarmi a fare una riunione dei soli quadri della Fim. Questo era il clima in alcune realtà come Torino o Milano. Si tenga poi presente che la Fim costituiva anche una assicurazione per i quadri e i dirigenti, perché le forti adesioni alla Fim garantivano una certa stabilità finanziaria senza troppo sforzi. Se poi mantenevi buoni rapporti con i compagni comunisti della Fiom, tutto sommato ti lasciavano anche vivere... Insomma, c'era una serie di componenti (politiche, personali...), oltre alla spinta della gente, che rendeva difficile un processo di questo genere.

Peraltro la Fim aveva un'identità molto forte: nessuno parlava più di Fim, Fiom e Uilm, si parlava di Fim. E poi, soprattutto, c'era da considerare che molti gruppi dirigenti si erano legittimati nella prospettiva unitaria. Va tenuto presente che quelli della Fim sul piano tecnico erano mediamente più bravi di quelli della Fiom, e quindi in moltissimi casi erano assai apprezzati dai quadri della Fiom. Ricostruire perciò un clima di divisione era difficilissimo, pesante.

Per darti un'idea di questa situazione, quando ero responsabile del coordinamento Italtel, siccome c'erano dei quadri della Fiom (di cui non faccio i nomi) che i loro stessi non stimavano, in coordinamento fecero votare una mozione perché nelle trattative ristrette ci andassi da solo. Una situazione piuttosto imbarazzante.

C'era poi il fatto che la Fim ti dava una visibilità, un'autorevolezza, un ruolo anche pubblico. Adesso nessuno sa più chi sono i segretari nazionali di categoria di Fim, Fiom e Uilm. Si sa che una volta ogni due anni, per il contratto, viene fuori una dichiarazione... a parte i casi di conflitto più clamorosi e i personaggi che più si espongono, che attirano una certa attenzione dei media. Ma ai tempi d'oro della Fim, non era difficile salire agli onori della cronaca. Ricordo che una volta Morese mi segnalò che su "la Repubblica" era comparsa una mia intervista. E io non ero il segretario generale, ero solo un segretario nazionale della Fim. Però seguivano gruppi importanti come la Zanussi, la Olivetti, l'Italtel. Godevamo insomma di una copertura mediatica straordinaria. Arnaldo Plateroti del Tg2 sarà venuto una decina di volte a casa mia ad intervistarmi.

Tuttavia, al punto in cui eravamo arrivati nei primi anni Ottanta, era diventata urgente la necessità di ricostruire la Fim. E io assunsi questa responsabilità anche sapendo che non avrei fatto più carriera nella Fim, proprio perché significava mettersi contro alcune delle realtà più importanti. Soprattutto, cercai di inventarmi un percorso praticabile. La prima cosa che feci fu riprendere un contatto con i segretari organizzativi per costruire un gruppo di persone che poi a livello locale

potesse seguire le azioni e le iniziative. La cosa non fu facile, però nel giro di qualche mese le persone via via si convinsero. Il cammino era tutto in salita, complicato anche dall'intreccio con i problemi di riorganizzazione aziendale allora presenti e sempre più pesanti. Ci demmo allora una strategia abbastanza articolata.

Prima di tutto c'era il problema di ricostruire l'identità e di rifondazione anche culturale. Non è che la concezione della Fim si fosse attenuata, però c'era stata una sovrapposizione con quella della Flm. Anzi, direi che noi ci siamo trovati bene nella Flm perché molte cose nella concezione della Fim e della Cisl erano state travasate nella Flm.

Quindi si trattava di ricostruire per differenze un'identità e la cosa non era facile. In quell'epoca erano state avviate due esperienze, promosse da Benvivogli, mirate proprio al recupero di identità della Fim: nel 1982 si apriva il primo corso di formazione al Romitorio di Amelia e cominciava le pubblicazioni il foglio quindicinale "Lettera Fim", dapprima destinato ai delegati e che poi io feci estendere a tutti gli iscritti, con uno sforzo organizzativo e finanziario non indifferente.

Poi, la cosa più complicata era quella di carattere organizzativo. E qui ci fu una lunga battaglia da parte mia, anche in segreteria, che si concluse con il Consiglio generale di Siena del marzo 1983. Finalmente sentii di essere entrato a far parte della maggioranza della Fim perché, dopo tanti tentennamenti, decidemmo dal punto di vista organizzativo di ripristinare sia la presenza della Fim nei luoghi di lavoro sia di riprendere il tesseramento confederale.

Una delle cose più importanti, infatti, era riprendere il controllo dei finanziamenti diretti della Fim perché noi eravamo in qualche modo sottoposti ad un diritto di veto della Fiom, o della Uilm in molti casi, sulla possibilità di accedere alle quote unitarie. L'idea era stata quella di far rifirmare le deleghe direttamente alla Fim, in modo che i canali di finanziamento venissero direttamente alla federazione. Per fare questo mi sono inventato una soluzione (ed è stata l'unica volta che convincemmo Carniti, per fortuna), quella cioè di affidare alla Fim la distribuzione delle tessere confederali.

È noto che i lavoratori si iscrivono alla categoria, però la tessera confederale viene amministrata dalle strutture territoriali della Cisl, le quali con le Fim locali avevano un sacco di collusioni. E soprattutto non c'era nessun controllo effettivo sulla consistenza degli iscritti. Allora, nel momento in cui noi avevamo l'urgenza di ricostruire la Fim, dovevamo sapere quanti fossero gli iscritti veri. E avremmo dato le tessere solo dopo aver visto gli elenchi. Facemmo, dunque, questo enorme lavoro (tra l'altro ci fu qualche primo tentativo di automazione).

La delega dall'esecutivo confederale a gestire direttamente il tesseramento mi consentiva, come segretario organizzativo, di andare a Milano, per esempio, da Piergiorgio Tiboni, per attribuirgli tante tessere quanti fossero stati i suoi iscritti effettivi, con delega, risultanti dagli elenchi delle aziende. Certo, il nostro era un tentativo inevitabilmente forzoso, che non poteva non scontrarsi con grandi malumori,

resistenze... Sai, oltre dieci anni di "condizione protetta" nella Fim avevano disabituato le persone a fare i conti con le risorse.

Oppure ad andarsi a cercare gli iscritti...

Anche ad andarsi a cercare gli iscritti, esattamente. Il meccanismo era proprio questo qua. Comunque, nel giro di quattro anni siamo riusciti a rimettere in piedi la Fim.

Che bilancio fai, in termini di numero di iscritti, tra il momento in cui è cominciato lo smantellamento della Fim e l'avvenuta ricostruzione della Fim? Ci furono perdite?

Certo, ci furono, ma il mio slogan era "prima perdiamo, prima cresciamo". Meglio dieci, ma veri, che venti da spartizione burocratica. Anche perché io ero dell'opinione che la gente dovesse ricominciare a lavorare sodo per fare gli iscritti. Se volevamo ricostruire l'organizzazione, quella era la via obbligata. Ovviamente, molti dirigenti non ce l'hanno fatta, qualcuno è passato dall'altra parte... Insomma ci sono state delle difficoltà in giro, anche nelle aziende... È stata sicuramente, come ho detto, un'operazione forzata, che però alla fine ha dato i suoi risultati: nel giro di quattro anni la Fim è arrivata a un livello soddisfacente di iscritti e poi ha via via ripreso. Però, senza queste tre dimensioni - una dimensione organizzativa che consentisse di ripristinare un minimo di vita associativa e di riconquistare una rappresentanza (anche attraverso il tesseramento), una ripresa di identità culturale, anche attraverso "Lettera Fim" e la formazione ma non solo, e infine una crescita dell'autonomia finanziaria unita a un ripristino della vita democratica dell'organizzazione - non ce l'avremmo mai fatta.

Che cosa ti resta di quell'esperienza?

Mi resta il fatto che, dopo quel periodo, sono uscito ovviamente a brandelli dalla Fim. Adesso vengo ricordato con nostalgia, ma allora ti assicuro che non ero affatto popolare, perché sono stato considerato il carnefice della Fim. Cosa di cui, peraltro, vado fiero perché l'ho fatto con lo stesso entusiasmo con cui l'ho costruita.

La cosa, poi, è stata importante soprattutto perché abbiamo sperimentato delle regole di democrazia innovative; per esempio, nella formazione delle decisioni, io avevo preparato un regolamento in base al quale una mozione, all'interno della Fim, poteva andare ai livelli superiori dei congressi qualora avesse preso almeno il 10 per cento dei voti. I congressi, ma anche le piattaforme rivendicative, una volta, nella Fim erano un happening. Diciamo che ho cercato, in qualche modo, di disciplinare la vita democratica nell'organizzazione. È stata una grande esperienza che ci ha confermato - ce lo siamo detti con Raffaele Morese

- di essere sulla strada giusta, perché comunque nel futuro dell'Italia non ci sarebbe stato il comunismo.

Eravamo convinti, insomma, che le idee della Cisl, la concezione della Cisl, fossero il fondamento di un sindacato moderno, adeguato. E poi la storia ci ha dato ragione.

A distanza di molti anni da allora, comunque, la Fiom si sta rivelando l'organizzazione forse più conservatrice della galassia sindacale...

Non c'è dubbio. E in questo contamina anche un po' la Fim. Io sono perché il sindacato diventi uno strumento di modernizzazione, perché è l'unico modo per difendere i lavoratori. Per esempio, io ricordo di non aver partecipato all'ultima manifestazione in difesa della scala mobile, perché la consideravo una presa per i fondelli dei lavoratori: avevamo tutti deciso per il superamento, ma siccome c'erano ancora dei mali di pancia bisognava andare lì. Io non ci sono andato, mi sono rifiutato, ed ero segretario nazionale. Io sono convinto che i lavoratori sono gente seria, consapevole, se fai discorsi seri, ragionevoli, la gente ti segue. Io ho piena fiducia nell'intelligenza della gente.

Alla luce della tua esperienza, che consiglio daresti a chi svolge un ruolo da organizzativo?

La cosa che mi colpiva anche allora, ma che adesso mi sembra ancora più grave, è il fatto che si sia persa un po' l'idea che il sindacalista sia un organizzatore, quello cioè che costruisce l'organizzazione. Invece, l'impressione che ho, è che nel modo di agire di molti sindacalisti (anche se io non vado più nelle fabbriche da un po' di anni) ci sia più l'idea che il sindacalista sia un consulente tecnico dei Consigli di fabbrica, delle Rsu, dei lavoratori, in qualche caso anche dell'azienda (e la cosa può anche non guastare), oppure un broker di servizi, uno che mette in contatto i lavoratori con i servizi. Pochi hanno la consapevolezza che devono organizzare il sindacato, cioè diventare organizzatori del sindacato. Questo credo che sia il punto più delicato. E una delle cose che io cercavo di fare quando andavo nei Consigli di fabbrica era di metterli in condizione di fare da soli. Mentre invece la tendenza del sindacalista è di fare il factotum, quello che sa tutto... Il Consiglio di fabbrica non è altro che un sensore più o meno efficace dei problemi, arriva il sindacalista e li risolve. Io ho l'impressione che non si faccia molto per mettere in condizione le rappresentanze di fabbrica, le Rsu, di funzionare da sole. Per esempio, una cosa che l'organizzatore dovrebbe fare, è quella di occuparsi di più delle campagne elettorali per le rappresentanze sindacali, di selezionare i gruppi dirigenti, di formarli, di motivarli, di dare loro un'identità. Mi sembra invece che il lavoro organizzativo si sia sfarinato in un generico rapporto di consulenza con i lavoratori. Io ho anche messo giù un appunto sulle competenze.

L'organizzatore sindacale dovrebbe sicuramente organizzare la rappresentanza, e in particolare le campagne di proselitismo. A me non risulta che ci sia alcun luogo di lavoro dove in un mese si chiamano gli iscritti e si dice loro: "Ognuno di voi ne deve fare un altro". Insomma, è il lavoratore che viene al sindacato, non è la struttura sindacale che si mobilita.

Quando sono stato a Treviso, facevamo le assemblee degli iscritti anche sul bilancio del sindacato e spiegavamo loro: "Guardate, riceviamo tot soldi, spendiamo tot; nella tua fabbrica gli iscritti sono questi, cercate di darvi da fare". Ecco, ho l'impressione che questa cultura dell'organizzazione si sia in qualche modo persa.

L'altra cosa che mi sembra importante, è quella dell'identità. In altre parole, l'organizzatore dovrebbe sforzarsi di motivare continuamente gli attivisti. Per esempio, una delle cose che avevamo concepito in quel periodo era di avere un doppio circuito decisionale, cioè, prima di prendere delle decisioni si va dagli iscritti. Cioè, se l'organizzatore non ripristina e non gestisce anche la vita associativa dell'organizzazione, ho l'impressione che il rischio sia quello di uscire dai luoghi di lavoro. Io penso che il sindacato sia troppo sovraesposto nelle questioni di carattere generale e poco radicato nelle fabbriche.

E poi, soprattutto, dovrebbe gestire la vita associativa in processi di democrazia interna, consultando gli iscritti, facendoli partecipare e preoccupandosi di quella cosa fondamentale, che è la successione dei quadri. Credo che noi abbiamo un'enorme difficoltà nella selezione e nel reclutamento dei quadri proprio perché ci mancano le persone che all'interno dei luoghi di lavoro siano in grado di individuare, selezionare, coltivare, motivare... Molti lo fanno, ma lo fanno - ho l'impressione - spontaneamente, in maniera non razionale, non strutturata.

Direi che due sono i problemi della Cisl in questa fase. Da una parte, ricostruire questo senso di appartenenza e questa vita associativa, il che implica una ripresa della cultura organizzativa e un know-how da parte degli organizzatori che sono una figura fondamentale nel sindacato. Tra l'altro questo, secondo me, consentirebbe alla Cisl, soprattutto in una congiuntura come l'attuale, di porsi anche l'obiettivo di superare la Cgil. Un altro grande vuoto da colmare riguarda l'esigenza di riformulare la concezione sindacale della Cisl, perché mi sembra che non siamo più in grado di interpretare il lavoro, di conoscerne l'organizzazione, i problemi della qualificazione... Insomma, mentre la nostra generazione intercettava i bisogni dei lavoratori, ora il sindacato dovrebbe intercettare le aspettative, perché siamo un sindacato del benessere (come ha scritto qualche tempo fa Manghi), in cinquant'anni (quando io sono entrato all'Ansaldo gli operai avevano 12 giorni di ferie, gli impiegati 30) abbiamo fatto dei salti enormi.

Ma il sindacato oggi può essere percepito come utile per le singole persone se intercetta le aspettative. Cioè, se è in grado di dare alle aspettative individuali una prospettiva collettiva di equità, di opportunità, di accesso... Altrimenti, se prevale l'unilateralità della

gestione delle risorse all'interno delle aziende da parte delle stesse imprese, il sindacato verrà percepito come non presente, non efficace. Questo perché i problemi di base sono stati risolti. La gente ha dei bisogni più sofisticati e il sindacato – ho l'impressione – non riesce a percepire né a inquadrare anche queste spinte individuali in una dimensione collettiva.

Soprattutto dovrebbe ripensare all'organizzazione.

Insomma, io penso che, in primo luogo nel lavoro dipendente privato, il modello della Cisl, cioè il modello originale delle categorie, sia ancora valido, ma che, così come si è andato determinando, abbia esaurito qualsiasi capacità di rappresentanza. Bisognerebbe davvero ripensare il sindacato dell'industria, del privato, e ricostruire un know-how organizzativo che invece si è perso. Se tu fai un'assemblea degli iscritti, oggi, ti ritrovi al massimo i delegati.

Il rischio che io vedo è di diventare come la Cfdt francese. Vale a dire un sindacato di opinione molto corteggiato dai media, perché poi in questo sono bravi – ho fatto i complimenti alla segreteria, non immaginavo francamente un risultato del genere, sono stati bravissimi – però è solo un pezzo del discorso. Non è sufficiente, perché basta che cambi l'orientamento del governo e tu diventi irrilevante. Questo è il problema. Se invece sei radicato nei posti di lavoro, comunque devono fare i conti con te. Non a caso non si riesce a costringere Confindustria a discutere di assetti contrattuali. E questo perché nei posti di lavoro sei irrilevante. Riesci a fare le cose politiche perché questo governo¹ ha un gap di legittimazione sociale. A fatica il sindacato glielo colma, sempre più a fatica, perché addirittura l'altro schieramento ha di fatto assunto un orientamento antisindacale come uno dei fondamenti della sua legittimazione sociale.

Comunque, se i governi passano e il sindacato deve restare, resta se sta nei luoghi di lavoro. Se non sta nei luoghi di lavoro, non resta. Perciò, da questo punto di vista, sono un po' preoccupato. Vedo per la prima volta con molta chiarezza, siccome frequento un po' la Cfdt, questo rischio di diventare un sindacato di quadri, di militanti e non di massa. Perché noi, nonostante tutta la retorica sul sindacato come associazione, gli iscritti non li facciamo contare, non li conosciamo, non abbiamo nemmeno un tesseramento nominativo.

Bisognerebbe lavorare su questo.

¹ All'epoca – giugno 2007 – era al governo una coalizione di centrosinistra guidata da Romano Prodi (*ndr*).