

D

Dipartimento

S

Scienze

E

Economiche

Note di Lavoro

Università
Ca' Foscari
Venezia

Dipartimento
di Scienze
Economiche

Giovanni Favero

Il sindacato alla Smalterie
di Bassano, 1945-1975



Il sindacato alle Smalterie di Bassano, 1945-1975

Giovanni Favero
Università di Venezia

Abstract

Il saggio propone una storia delle relazioni industriali all'interno della Smalteria Metallurgica Veneta di Bassano del Grappa (VI), dal 1945 al 1975, data della messa in liquidazione dell'azienda. L'ipotesi interpretativa che si presenta individua un nesso tra le divisioni interne al sindacato e l'appoggio dato alla componente cattolica da parte della direzione negli anni '60, da un lato, e il tentativo di spostare a livello politico la gestione dei problemi dell'azienda, con frequenti interventi di mediazione istituzionale che bloccano i tentativi di ridimensionamento perseguiti dalla proprietà.

Parole Chiave

Sindacato, Smalteria Metallurgica Veneta, Bassano del Grappa

Codici JEL

N340, N840, J510

Giovanni Favero
Dipartimento di Scienze Economiche
Università Ca' Foscari di Venezia
Cannaregio 873, Fondamenta S. Giobbe
30121 Venezia - Italia
Telefono: (+39)041 2349165
Fax: (+39)041 2349176
e-mail: gfavero@unive.it

Le Note di Lavoro (oppure EV o QD) sono pubblicate a cura del Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università di Venezia. I lavori riflettono esclusivamente le opinioni degli autori e non impegnano la responsabilità del Dipartimento. Le Note di Lavoro (oppure EV o QD) vogliono promuovere la circolazione di studi ancora preliminari e incompleti, per suscitare commenti critici e suggerimenti. Si richiede di tener conto della natura provvisoria dei lavori per eventuali citazioni o per ogni altro uso.

Le Note di Lavoro
del Dipartimento di Scienze Economiche
sono scaricabili all'indirizzo:
www.dse.unive.it/pubblicazioni/
Per contatti: wp.dse@unive.it

Dipartimento di Scienze Economiche
Università Ca' Foscari di Venezia
Cannaregio 873, Fondamenta San Giobbe
30121 Venezia Italia
Fax: +39 041 2349210

Il sindacato alle Smalterie di Bassano, 1945-1975

La luce della storia ha bisogno di un calendario: sconvolgi appena un po' il seguito cronologico degli avvenimenti – magari scomponendoli nei loro elementi – ed ecco che la luce della storia si spegne, e non spiega più niente¹.

1. La storia delle relazioni industriali all'interno della *Smalteria e Metallurgica Veneta* (SMV) di Bassano del Grappa, in provincia di Vicenza, offre più di uno spunto per riflettere sul ruolo giocato dal sindacato in quanto di volta in volta stimolo, ostacolo o puntello per le strategie imprenditoriali e politiche che caratterizzano le diverse fasi dello sviluppo economico italiano dal dopoguerra agli anni '70².

Le Smalterie, come l'azienda era comunemente indicata a livello locale, costituiscono peraltro un caso particolare nel panorama delle imprese industriali italiane. La fabbrica, che produceva articoli smaltati per la casa, fu fondata nel 1925 da una famiglia di imprenditori di origine straniera, alcuni dei quali finirono per trasferirsi definitivamente in Italia, mantenendo però una rete di rapporti finanziari ed economici su scala internazionale. Volutamente concepito come un'“isola” industriale in un contesto di tradizione artigianale e commerciale, lo stabilimento ha costituito di volta in volta un'occasione, una risorsa, un problema per l'economia e la società

¹ Pier Paolo Pasolini, *Petrolio*, Milano, Mondadori, 2005, p. 493, Appunto 103b.

² Per una analisi delle diverse interpretazioni dello sviluppo economico italiano, vedi Charles S. Maier, *Conti e racconti: interpretazioni della performance dell'economia italiana dal dopoguerra a oggi*, in *Storia economica d'Italia*, a cura di Pierluigi Ciocca e Gianni Toniolo, vol. 1, *Interpretazioni*, Bari, Laterza, 1998, pp. 261-296, e la relativa bibliografia.

locale, costrette a confrontarsi direttamente con il “dualismo” tra grande e piccola impresa che ha caratterizzato l’economia italiana³.

Proprio la presenza delle Smalterie a Bassano rende, così, evidente lo sfasamento tra i tempi dell’espansione e della successiva crisi della grande impresa e quelli della crescita di un distretto industriale “polivalente”, centrato su settori “leggeri”. Lo sviluppo di questo sistema di piccole imprese presenta infatti un “ritardo”, caratteristico in generale delle regioni della “Terza Italia” e ampiamente messo in luce dalla storiografia⁴. Le sorti delle Smalterie, data la dipendenza della domanda di oggetti e impianti per la casa dall’andamento economico generale, seguono invece in maniera puntuale le fasi dello sviluppo e della congiuntura nazionali.

La gravissima crisi dell’impresa, culminata nel dicembre 1975 con la sua messa in liquidazione e il licenziamento di più di un migliaio di operai, chiude infine in maniera traumatica un’esperienza durata mezzo secolo e apre la strada a una rapida riconversione dell’economia locale a settori in parte nuovi, ma quasi sempre ancorati a tradizioni artigianali e manifatturiere di lungo periodo, la cui espansione a livello industriale è sostenuta dalla presenza diffusa di competenze nel settore della meccanica applicata, formatesi all’interno della grande fabbrica ormai in via di deciso ridimensionamento. Il tumultuoso sviluppo seguito alla crisi è quindi in qualche modo il frutto della riconciliazione tra competenze tecnologiche “importate” grazie alla presenza “fordista” e tradizioni produttive di lungo periodo.

³ Al dualismo –o meglio all’eclettismo– tra uno sviluppo centrato sull’industria pesante, sul protezionismo e sull’intervento pubblico, da una parte, e la crescita di piccole e medie imprese produttrici di beni di consumo destinati all’esportazione, dall’altra, fa riferimento tra gli altri Duccio Bigazzi, *La storia d’impresa in Italia: bilancio provvisorio e prospettiva di ricerca*, «La storia d’impresa in Italia», I (1990), pp. 7-54.

⁴ Giorgio Roverato, *L’industria nel Veneto: storia economica di un “caso” regionale*, Padova, Esedra, 1996, pp. 271-272, dimostra il ruolo di stimolo e di selezione giocato in Veneto dalla crisi del 1963-64, che paradossalmente segna l’avvio di una nuova fase di crescita industriale diffusa. Sullo sviluppo del distretto industriale bassanese, vedi l’analisi sociologica di Arnaldo Bagnasco, Carlo Trigilia (a cura di), *Società e politica nelle aree di piccola impresa: il caso di Bassano*, Venezia, Arsenale editrice, 1984.

Le problematiche relative allo sviluppo dell'azienda in quanto tale, cui già sono state dedicate numerose ricerche⁵, verranno qui descritte ma lasciate sullo sfondo, per privilegiare gli aspetti relativi all'evoluzione del ruolo giocato dal sindacato nelle vicende che ne scandiscono la storia. Va detto d'altra parte che alcune ricostruzioni dedicano ampio spazio soprattutto agli aspetti sindacali.

In particolare, un recente studio condotto da Livio Bortoloso per conto del sindacato provinciale e pubblicato con il contributo dell'azienda che da ultima ha rilevato gli impianti di Bassano, tuttora attivi, ricostruisce nel dettaglio l'evoluzione delle relazioni industriali all'interno delle Smalterie, con un forte taglio interpretativo che utilizza ampiamente le categorie di "capitale sociale" e "capitale umano", sottolineando l'«etica della responsabilità» dimostrata dal sindacato⁶. Di fatto, Bortoloso sorvola sulle «divisioni ideologiche e politiche»⁷ che ancora per tutti gli anni '60 hanno contrapposto le diverse sigle sindacali, nelle quali invece altri individuano l'elemento «che dà alla storia del sindacato alla SMV una sua indelebile caratterizzazione»⁸.

È in una tesi di laurea, discussa a Padova da Sergio Paolin all'inizio degli anni '80, quando gli strascichi della vertenza legata ai licenziamenti erano ancora vivi, che è possibile trovare un'interpretazione di orientamento

⁵ Stefano Berton, Giovanni Favero, Roberto Milani, Denis Vidale, *Lo smalto e la ruggine: domande, documenti e testimonianze sulle Smalterie di Bassano*, Castelfranco Veneto, Archeometra, 2002; Giovanni Favero, *Una «fabbrica breve»: la Smalteria Metallurgica Veneta di Bassano del Grappa (1925-1975)*, «Annali di storia dell'impresa», XIV (2003), pp. 295-316; Roberto Milani, *Gli operai delle Smalterie: i libri matricola della Smalteria e Metallurgica Veneta di Bassano del Grappa (1925-1975)*, tesi di laurea, Università Ca' Foscari di Venezia, Facoltà di Economia, a.a. 2000-2001, rel. G. Favero; Giovanni Giusto, *Dalla Smalteria e Metallurgica Veneta all'Ocean: vicende dello stabilimento bassanese dal 1924 ad oggi*, tesi di laurea, Università degli studi di Bologna, Facoltà di Economia, a.a. 1997-98, rel. V. Negri Zamagni.

⁶ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta, Bassano (1925-2000): il capitale sociale d'impresa*, Schio, Grafiche Marcolin, 2001, pp. 5-6. Il lavoro è stato commissionato dalla segreteria provinciale della FIM/CISL vicentina, «per conto anche di FIOM/CGIL ed UILM/UIL», e pubblicato a spese di Baxi SpA, filiale dell'omonimo gruppo multinazionale inglese che ha rilevato l'azienda sul finire del 1998 (*ivi*, p. 79).

⁷ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, «Prospettiva sindacale», 1978, pp. 115-135.

completamente diverso, sostenuta facendo ricorso a fonti orali e a una documentazione che oggi risulta in buona parte perduta. La tesi di Paolin fa proprio un atteggiamento fortemente critico verso l'impostazione «essenzialmente aziendalistica» del sindacato in generale, che non ha saputo cogliere per tempo il nesso strutturale tra l'andamento economico dell'azienda e le politiche economiche generali, né contrastare la svolta "recessiva", volta a ridimensionare la capacità produttiva senza prospettare alcuna riconversione, decisa di fatto dalla direzione di fronte alla fine del "boom" economico ed edilizio nella prima metà degli anni '60.

L'indagine di Paolin coglie molto bene, *a posteriori*, gli errori d'impostazione che hanno finito per rendere tutto sommato subalterna, nonostante le dure lotte condotte nei primi anni '70 in difesa dell'occupazione, la prospettiva sindacale; il tentativo di spiegare "dall'interno" le ragioni di tale inadeguatezza strategica riprende peraltro considerazioni già proposte due anni prima, nel 1978, da Luigi Viviani, all'epoca segretario della CISL provinciale vicentina. È Viviani infatti il primo a sottolineare che, da un lato, «la FIOM per lungo tempo maggioritaria presenta i caratteri di settarismo (...) propri di un'organizzazione che si sente accerchiata da una società circostante ostile», dove la Democrazia Cristiana raccoglie la maggioranza assoluta dei consensi – consensi, aggiunge Paolin, raccolti «attorno a una ideologia che è fatta in gran parte anche di sindacalismo»⁹; d'altra parte, «la FIM non presenta i segni evolutivi che si manifestano nelle province industriali ed è tutta integrata in una CISL» provinciale «gestita in stretto rapporto alla DC e in particolare ad alcuni personaggi locali della corrente di sinistra» fino al ricambio del gruppo dirigente avvenuto nel 1972¹⁰.

È appunto sul nesso tra la lunga crisi dell'azienda, la sua gestione politica a livello locale e le divisioni che attraversavano il mondo sindacale

⁸ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta: analisi di una vertenza*, tesi di laurea, Università di Padova, Facoltà di Scienze Politiche, a.a. 1980-81, rel. S. Bologna, p. 235.

⁹ *Ivi*, pp. 245-246.

¹⁰ Luigi Viviani, "Il caso Smalterie Metallurgiche Venete", cit., p. 132.

che verte la proposta interpretativa che qui si intende presentare. L'ipotesi è che l'approfondimento delle divisioni interne al sindacato e l'appoggio dato alla componente moderata da parte della direzione negli anni '60 costituiscano un aspetto del tentativo di spostare a livello politico la gestione dei problemi dell'azienda, cui corrispondono sempre più frequenti interventi di mediazione istituzionale nelle vertenze legate ai tentativi di ridimensionamento perseguiti dalla direzione.

La svolta unitaria del sindacato, che si delinea a partire dall'inizio degli anni '70, costringe l'azienda a prendere pesanti impegni sia dal punto di vista salariale che per quanto riguarda i livelli occupazionali, impegni che la proprietà evita di rispettare dapprima spingendo alle dimissioni il gruppo dirigente che li aveva sottoscritti e quindi liquidando l'azienda e licenziando gli tutti gli operai nel dicembre 1975.

La lotta condotta dagli operai stessi nel corso del 1976 per la riapertura dell'azienda e contro soluzioni di basso profilo che non avrebbero garantito la riassunzione di tutti i dipendenti costituisce un importante episodio di difesa dell'occupazione nel quadro dei fallimenti a catena che interessarono il nostro paese nella fase più dura della crisi degli anni '70¹¹. In qualche modo tuttavia quegli eventi, e le successive vicende legate alle difficoltà della ripresa, non rientrano nel quadro della problematica relativa ai rapporti tra sindacato e scelte imprenditoriali: l'azione sindacale appare infatti totalmente condizionata dalla ristrutturazione in corso e dal problema del rientro dei lavoratori licenziati, che restano in cassa integrazione a rotazione fino al 1981¹².

La riflessione che qui si intende proporre riguarda quindi soprattutto la lunga fase che precede la crisi definitiva delle Smalterie. I paragrafi

¹¹ Una cronistoria dettagliata della lunga vertenza seguita ai licenziamenti in ACLI, *Bassano, Smalteria M.V: 21-12-75/31-12-76, storia di una vertenza*, Padova, Agenzia Redazionale Veneta, 1978; vedi anche Giulia Bazzotto, Roberto Milani, *Gli anni della crisi*, in Stefano Berton, Giovanni Favero, Roberto Milani, Denis Vidale, *Lo smalto e la ruggine*, cit., pp. 27-32.

¹² Per le vicende successive alla messa in liquidazione delle Smalterie, vedi Giovanni Favero (a cura di), *Le Smalterie dopo le Smalterie. Brenta, Zanussi, Ocean, Baxi: l'azienda di via Trozzetti dal 1977 al 2003*, Bassano del Grappa, Operaomnia – Baxi, 2003.

seguenti riprendono nel dettaglio gli eventi cui sin qui si è fatto cenno, nel tentativo di argomentare l'ipotesi sopra delineata.

2. La Smalteria Metallurgica Veneta (nel seguito Smalterie o SMV) fu fondata nel 1924 da una società il cui capitale, di tre milioni di lire, risulta sottoscritto da un gruppo di finanziatori italiani, austriaci e tedeschi guidati dai fratelli Augusto e Adolfo Westen. I Westen erano già proprietari all'epoca di numerosi stabilimenti per la produzione di stoviglie smaltate in diversi paesi dell'Europa centrale e orientale.

La prime fabbriche erano state fondate in Germania, a Neschwitz, nel 1858, e a Knittelfeld, in Austria, nel 1873. Nel 1894 sorsero gli impianti di Celje in Slovenia, che divenne la sede centrale del gruppo. Nuove filiali nacquero nel 1895 a Ligetfalu, nell'attuale Ungheria, e nel 1897 a Budweis (oggi České Budejovice), in Boemia. Nel Novecento, gli interessi del gruppo industriale si allargarono alla Romania, dove fu costruita la fabbrica di Mediasch nel 1923, e ai territori dell'Impero russo, con gli stabilimenti di Olkusz nel 1908 e di Wolbrom nel 1912, entrambi situati in Polonia. Dopo la rivoluzione d'Ottobre, un impianto venne fondato da Peter Westen in Ucraina, a Rostov, in seguito a un accordo concluso con i dirigenti sovietici nel 1926; fu espropriato, dietro pagamento di un indennizzo, nel 1930. Dopo la seconda guerra mondiale, tutte le imprese situate al di là della cortina di ferro furono nazionalizzate.

Dopo la fondazione delle Smalterie di Bassano, la gestione del patrimonio di famiglia si divise: Adolfo Westen continuò ad occuparsi, assieme al fratello maggiore Peter, delle aziende che facevano capo alla sede di Celje, mentre Augusto si trasferì definitivamente in Italia. Dopo la sua morte, la presidenza della SMV passerà nel 1960 al nipote Karl Hermann, figlio di Peter, e nel 1973 ai figli di quest'ultimo, Carlo e Peter jr. Nuove filiali dell'azienda in Italia furono costituite, come vedremo, sin dagli anni Trenta, con l'apertura di un ufficio vendite a Milano nel 1936 e a Roma nel 1940, e di una nuova sede di produzione a Feltre; una nuova fabbrica per la produzione di vasche da bagno sarà poi costruita a Milazzo nel 1951; nel

1972, nel tentativo di espandere l'attività dell'azienda in questo settore, verranno acquisiti gli impianti della Smalteria Abruzzese di Sambuceto e della Zarpa di Pove. L'internazionalizzazione delle attività dei Westen proseguirà poi con la decisione, nel 1968, di investire in Spagna, e, dopo il fallimento delle aziende italiane del gruppo nel 1976, in Venezuela.

Bassano fu scelta come sede per stabilire una fabbrica in Italia anche in seguito alle condizioni di favore offerte dall'amministrazione comunale: accanto alla disponibilità gratuita del terreno, il municipio offrì infatti un contributo a fondo perduto per le spese di impianto di centomila lire, seguito da altre diecimila lire per agevolare la costruzione di un raccordo ferroviario. Il numero dei disoccupati a Bassano era infatti particolarmente alto negli anni del dopoguerra, nonostante la forte emigrazione; sin dal 1919 la soluzione al problema era stata individuata a livello politico nello sviluppo dell'industria locale, ostacolato in particolare dalla scarsità di capitali. La radicata presenza di piccole e medie industrie conciarie e orafe, di officine meccaniche e di mobilifici, attività che spesso avevano una lunga tradizione legata al commercio lungo la Valbrenta e all'artigianato cittadino, non appariva sufficiente ad assorbire la domanda di lavoro. Alle tensioni legate al ritorno dei reduci e alle difficoltà di riconversione si erano aggiunte nel 1921 le conseguenze della sconfitta delle lotte contadine guidate dalle Leghe bianche: numerosi affittuari erano stati espulsi dalla terra, ingrossando le fila del proletariato cittadino. Impellenti esigenze di pacificazione sociale spingevano quindi la nuova amministrazione comunale eletta nel 1923 dalle liste del Blocco nazionale fascista a cercare di risolvere con urgenza il problema occupazionale.

La nuova fabbrica sorse nell'area dove durante la prima guerra mondiale erano stati collocati i magazzini del Genio militare, vicino alla stazione ferroviaria: il terreno, prima destinato alla coltivazione, era stato spianato e ricoperto di ghiaia, e dalla fine della guerra era rimasto inutilizzato. Negli anni successivi, l'azienda crebbe sotto tutti i punti di vista: aumentò il numero dei dipendenti, ma anche la superficie coperta dagli impianti e la quantità di energia elettrica utilizzata.

Alle stoviglie smaltate, variamente decorate a spruzzo, si aggiunsero presto altri prodotti. Nel 1928 iniziò la produzione di articoli in latta, dapprima cromati, poi stagnati; nel 1931 comparve l'alluminio e dal 1933 l'acciaio inossidabile o galvanizzato. Alle stoviglie si affiancarono dapprima targhe smaltate e bidoni per il latte; nel 1929 fu avviata la produzione di vasche da bagno in acciaio porcellanato per l'industria navale, e nel 1930 furono introdotti sul mercato italiano i primi radiatori. Seguirono cucine economiche e a gas, scaldabagno, armadi e cassoni per frigoriferi prodotti su commissione di altre aziende; dal 1937 anche apparecchi per l'industria farmaceutica e per le distillerie in acciaio smaltato. La guerra in Etiopia, poi la seconda guerra mondiale spinsero le Smalterie a convertire parte della produzione a scopi bellici: casse di cottura, gavette, grandi cucine a carbone e a gas, ma anche elmetti e contenitori per mine.

I rapporti con l'industria navale e le forniture militari, commissionate dall'esercito sin dal 1933, corroborano l'idea che l'azienda, guidata dal presidente Augusto Westen, dal direttore generale Nicolas Leszl e da Ugo Sostero in qualità di consigliere delegato, avesse saputo stringere rapporti privilegiati con lo Stato fascista. Negli anni successivi, emergono tuttavia alcuni indizi di una qualche ambiguità, o perlomeno una certa cautela da parte del gruppo dirigente, in buona parte straniero, nell'adesione alla politica del regime, che era molto più sentita da parte dei quadri intermedi. La mancata visita di Mussolini alla fabbrica, nonostante la sua presenza a Bassano nel settembre del 1938, appare sintomatica di una graduale presa di distanza che assunse connotazioni più definite nel corso del biennio 1943-45¹³.

L'attività sindacale, per tutto il primo ventennio di vita dell'azienda, fu ovviamente condizionata dal contesto politico generale: con le leggi speciali del 1926 il regime fascista aveva messo fuori legge le leghe sindacali bianche e rosse e aveva imposto in tutte le fabbriche la figura del "fiduciario" politico, incaricato di rappresentare a livello aziendale il

¹³ Questo paragrafo è in buona parte ripreso, come nel seguito le notizie riguardanti lo sviluppo dell'azienda, da Giovanni Favero, *Una «fabbrica breve»*, cit., pp. 296-302.

sindacato fascista. La penetrazione politica del regime nella vita associata si venne accentuando negli stessi anni con la costituzione di organizzazioni per il tempo libero inquadrate nell'Opera nazionale Dopolavoro, istituita nel 1925. Anche l'Unione Sportiva "Smalteria Veneta", nata nel 1927, fu quindi trasformata nel 1928 nel Dopolavoro SMV, vero e proprio «strumento di controllo della vita operaia in tutte le sue possibili manifestazioni»¹⁴.

Appare plausibile peraltro che alcune cellule clandestine che facevano riferimento alle formazioni politiche antifasciste fossero presenti in fabbrica almeno dallo scoppio della guerra, e che fossero state queste a dar vita al Comitato clandestino di agitazione che, immediatamente dopo l'arresto di Mussolini e la formazione del governo Badoglio il 25 luglio 1943, costituiva una Commissione interna (CI) di lavoratori con scopi sindacali e politici. Con il decreto del 2 settembre 1943, poi, il ruolo delle CI venne ufficialmente riconosciuto, anche se limitato alle «questioni disciplinari, assistenziali e presindacali»; alle Smalterie, in quanto impresa con un numero di dipendenti superiore a 500, furono così ufficialmente eletti dai lavoratori nove "fiduciari" che di fatto facevano riferimento a posizioni politiche antifasciste¹⁵.

Nei primi mesi del 1944 vi fu un tentativo da parte del governo della Repubblica Sociale Italiana di attirare consensi chiedendo agli industriali aumenti salariali, richiesta che incontrò un netto rifiuto da parte imprenditoriale. L'episodio fu usato come pretesto dalle CI per organizzare uno sciopero, che nel marzo 1944 coinvolse la maggior parte delle fabbriche del Nord Italia. La motivazione ufficiale dell'agitazione era di rivendicazione salariale di fronte all'aumento del costo della vita, ma gli scioperanti chiedevano anche minore disciplina e libertà di parola e di

¹⁴ Francesco Berti, *Niccolò Leszl: un ingegnere mitteleuropeo per il decollo industriale di Bassano*, «L'illustre bassanese», XIV (2002), n. 77, p. 11; sulla presenza di "fiduciari" del sindacato fascista alle Smalterie vedi anche Giovanni Giusto, *Dalla Smalteria e Metallurgica Veneta all'Ocean*, cit., p. 30.

¹⁵ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 61n.

organizzazione¹⁶. Di fronte al carattere evidentemente politico assunto dalla protesta alle Smalterie, dove i lavoratori giunsero a sfidare direttamente un reparto tedesco, entrato in fabbrica con le armi per minacciare di fucilazione gli scioperanti¹⁷, i membri della CI furono arrestati per cospirazione. Vennero in seguito rilasciati anche grazie all'intervento del direttore della fabbrica, Nicolas Leszl, che testimoniò personalmente sulla motivazione salariale e non politica dello sciopero.

La CI venne comunque sciolta e sostituita, in seguito al provvedimento del 1 novembre 1944 che prevedeva la ricostituzione di rappresentanze sindacali di fabbrica, con una nuova Commissione, eletta sotto lo stretto controllo repubblicano, che non svolse alcun ruolo dal punto di vista sindacale. Dentro la fabbrica venne peraltro costituito in quegli stessi mesi un Comitato segreto di Liberazione Nazionale (CLN), che nell'aprile del '45 organizzò squadre di vigilanza per impedire la distruzione o il trasferimento degli impianti da parte dei tedeschi in ritirata¹⁸. La testimonianza dei membri del CLN di fabbrica evitò dopo la Liberazione ai dirigenti e ai titolari, che erano riparati in Svizzera durante le fasi più dure della guerra, la trafila della commissione di epurazione¹⁹.

3. Durante la fase di ricostruzione seguita alla fine della guerra, i dipendenti dell'azienda crebbero anche in seguito alle assunzioni di disoccupati e reduci concordate a livello istituzionale tra l'amministrazione comunale e le organizzazioni degli imprenditori. Nell'agosto 1946 venne stabilita una prima assunzione collettiva, pari al 3% della manodopera impiegata nelle singole aziende, e nel maggio 1947 l'operazione fu ripetuta per un contingente pari al 5% degli addetti²⁰. Le nuove assunzioni, che

¹⁶ Livio Bortoloso, *30° anniversario degli scioperi 1943-44*, Vicenza, Comitato antifascista provinciale, 1974.

¹⁷ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., p. 10.

¹⁸ Giovanni Giusto, *Dalla Smalteria e Metallurgica Veneta all'Ocean*, cit., pp. 31-32.

¹⁹ Denis Vidale, *Smalterie e fascismo*, in Stefano Berton, Giovanni Favero, Roberto Milani, Denis Vidale, *Lo smalto e la ruggine*, cit., pp. 45-46.

²⁰ Città di Bassano del Grappa, *Relazione dell'amministrazione comunale, aprile 1946 – aprile 1951*, Bassano del Grappa, Tipografia A. Minchio, 1951, p. 29. Nei libri matricola delle Smalterie, digitalizzati e analizzati in Roberto Milani, *Gli operai delle Smalterie*, cit.,

tendevano comunque a privilegiare lavoratori appartenenti a famiglie numerose o in difficoltà economiche, furono peraltro accompagnate da licenziamenti ed epurazioni, motivate non solo dall'accusa di collaborazione con il nazifascismo, ma anche dall'esclusione di chi aveva altri redditi o più di un familiare occupato in attività industriali²¹.

Nel complesso, comunque, nel corso della seconda metà degli anni '40 gli occupati alle Smalterie crebbero senza soluzione di continuità da circa 1.400 nel 1945 a più di 1.800 nel 1950. L'azienda superò rapidamente la crisi di riconversione e ripristinò tutta la gamma di produzione ad uso civile, usufruendo degli aiuti corrisposti nel quadro del Piano Marshall per potenziare e allargare gli impianti ed espandere la fabbricazione di articoli per l'abitazione. In quegli anni il boom dell'edilizia legato alla ricostruzione trainò lo sviluppo dell'azienda, che reinvestì gli utili ammodernando tecnologicamente i reparti e avviando nuove produzioni, dalle piastre convettrici ai radiatori industriali per il raffreddamento dei trasformatori, installati in numerose centrali elettriche all'estero. Nel 1951, i Westen costruivano a Milazzo un nuovo stabilimento per la produzione di vasche da bagno, la Metallurgica Sicula.

In questa fase, i rapporti con il sindacato assunsero maggiore importanza, e il modello di gestione della forza lavoro che aveva funzionato nel quadro della compressione delle rivendicazioni operaie garantita dal fascismo appariva in crisi. I primi ad avvedersene furono gli stessi dirigenti, in particolare il già citato direttore della fabbrica, Nicolas Leszl, che si interessò personalmente a esperimenti di partecipazione dei lavoratori agli utili delle imprese, facendo circolare tra i tecnici e i dirigenti una pubblicazione di ispirazione neocorporativa di cui potrebbe essere stato lui

risultano assunti esplicitamente per questa motivazione soltanto una quarantina di operai, entrati in azienda tra l'ottobre e il dicembre 1947; ma tra 1946 e 1947 vennero assunti complessivamente 421 operai, che anche al netto dei licenziamenti (222) superano abbondantemente il contingente fissato dall'accordo con l'amministrazione comunale.

²¹ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 10.

stesso l'autore²². La partecipazione agli utili era intesa come possibile alternativa ai “Consigli di gestione” introdotti in alcune aziende nell'immediato dopoguerra, e appariva in qualche modo finalizzata a difendere il controllo della proprietà privata sulle scelte imprenditoriali, garantendo una redistribuzione dei profitti.

A fronte della disponibilità dichiarata della proprietà ad affrontare queste tematiche, il 27 settembre 1946 la CI presentava una proposta che fu esaminata favorevolmente dalla direzione e accolta dal consiglio di amministrazione dell'azienda. L'accordo aziendale del 29 gennaio 1947 formalizzava le richieste sindacali nei termini di un premio di produzione, legato al fatturato e non agli utili, che distribuiva tra i lavoratori (per il 50% in modo egualitario e per il 50% in proporzione alla paga oraria base) un'integrazione al salario calcolata appunto sul 2,5% del fatturato, detratto il valore della materia prima e delle imposte²³. L'accordo introduceva inoltre numerosi servizi aziendali per i lavoratori, sia gratuiti, come la riparazione delle biciclette e il cesto natalizio, sia a prezzo ridotto, come lo spaccio aziendale e la mensa interna. Era infine affidato alla CI il compito di gestire il fondo di assistenza aziendale, da destinare ai lavoratori più bisognosi. Il riconoscimento del ruolo della CI anticipava la normativa nazionale in materia del 7 agosto 1947, che sanciva il diritto di organizzazione sindacale a livello aziendale.

La progressiva revisione di questo accordo, e in particolare del premio di produzione, costituì negli anni successivi il principale oggetto di contrattazione tra le parti. Nel corso degli anni successivi il sindacato ottenne la mutua interna integrativa, l'uso gratuito dei bagni e delle docce, l'invio dei figli dei dipendenti alla colonie estive. La politica di relazioni industriali promossa dalle “Smalterie” attraverso l'istituzione di numerosi servizi interni non mancava peraltro di connotazioni paternalistiche:

²² M. Niklosz, *Per un accordo fra le classi e fra i popoli*, Milano, Centro studi S.I.A.I. – Lericci, 1945. Il volume propone una riorganizzazione generale dell'economia, a livello nazionale e internazionale, in «consorzi» raggruppati tutte le imprese private di un settore, all'interno delle quali i lavoratori vengano fatti partecipare agli utili.

²³ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 10.

l'accento posto sulla fidelizzazione, ma anche sul controllo della manodopera appare evidente nel reclutamento preferenziale di lavoratori appartenenti a famiglie mono-reddito la cui fedeltà era eventualmente premiata con l'assunzione di parenti e congiunti, formalizzata nel sistema dei "cambi"²⁴. Accanto a questo, spiccava l'attenzione per la formazione interna delle maestranze, che portò all'istituzione di una scuola serale professionale nei locali della fabbrica, in cui i tecnici dell'azienda svolgevano il ruolo di docenti.

L'unità sindacale, incrinatasi dopo l'esclusione del PCI dal governo De Gasperi nel 1947, si ruppe definitivamente in seguito agli scioperi e alle azioni di lotta organizzate anche alle Smalterie dalla cellula comunista interna dopo l'attentato a Togliatti del 14 luglio 1948. Le azioni di alcuni lavoratori furono in quell'occasione denunciate al tribunale di Bassano, e in seguito all'assoluzione in primo grado la pubblica accusa ricorse in appello a Vicenza²⁵.

Nel settembre del 1948 si costituivano così i "Sindacati liberi" (Libera CGIL) di ispirazione cristiana, che nel 1950 prendevano il nome di CISL, cui si affiancava la UIL; anche dalla FIOM si staccarono FIM e UILM. Va detto peraltro che la CI continuò ad agire in maniera unitaria in occasione delle vertenze aziendali, distinguendosi ufficialmente nelle sue componenti interne soltanto in occasione dei confronti a livello provinciale²⁶. In cambio del mantenimento di un'organizzazione unitaria a livello aziendale, d'altra parte, la CGIL dovette spesso accettare nei fatti i risultati di una contrattazione separata, che vedeva la direzione confrontarsi direttamente soltanto con CISL e UIL, e riduceva progressivamente lo spazio di manovra alla discussione dei casi individuali, delegando al sindacato esterno e al CCNL le rivendicazioni salariali e relative agli stessi diritti sindacali.

²⁴ *Ivi*, p. 15; nei libri matricola viene esplicitamente indicata nelle note la motivazione «per sostituzione» del padre, del fratello o di altro congiunto nel 23% delle assunzioni tra il 1947 e 1960: vedi ancora Roberto Milani, *Gli operai delle Smalterie*, cit.

²⁵ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 12.

²⁶ *Ivi*, p. 13.

La LCGIL e in seguito la CISL bassanese si distinsero per un atteggiamento che Bortoloso definisce «meno politicizzato»²⁷ rispetto alla componente comunista, maggioritaria, e che appare decisamente più accondiscendente nei confronti della proprietà, in linea peraltro con le campagne sulla “produttività” appoggiate dalla CISL nazionale, che implicavano l'accettazione di riduzioni dell'orario e degli organici e di un progressivo aumento dei ritmi, e a cui corrispondeva un rigido controllo disciplinare con multe e sospensioni, che colpivano di preferenza i militanti del sindacato comunista²⁸. Si trattava di una scelta che «non era né socialmente né politicamente neutr[a], in quanto tentava di proporzionare le rivendicazioni alla disponibilità delle imprese», come ricordava Vittorio Foa²⁹.

Nel giugno 1949 il sindacato cattolico si faceva promotore della richiesta di concessione della cittadinanza italiana ai Westen, che tuttavia non venne accordata. L'episodio appare indicativo di come il mantenimento di forti legami con l'estero potesse essere percepito, al di là della collaborazione a livello sindacale, come sintomo di una permanente estraneità dei titolari e dei dirigenti loro maggiormente legati, spesso stranieri, rispetto al contesto in cui la fabbrica operava. Le relazioni con le istituzioni locali venivano gestite dall'azienda in maniera completamente autonoma rispetto ai rapporti con il sindacato, e si limitavano a questioni amministrative, che potevano andare dalla donazione di terreni per edifici scolastici all'assunzione di persone segnalate dall'amministrazione comunale³⁰.

Tra 1952 e 1953 morivano poi i due manager che fin dalla fondazione avevano gestito l'azienda, Ugo Sostero e Nicolas Leszl: alla direzione tecnica fu chiamato il fratello di quest'ultimo, Matias, mentre

²⁷ *Ibidem*.

²⁸ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., pp. 19-20. Nel '53, in seguito allo sciopero “politico” contro la “legge truffa” indetto dalla CGIL, agli scioperanti vennero inflitte multe e sospensioni particolarmente pesanti.

²⁹ Vittorio Foa, *Sindacati e lotte sociali*, in *Storia d'Italia. Annali. I documenti*, vol. 5/2, Torino, Einaudi, 1973, p. 1823.

³⁰ *Ivi*, p. 237.

come direttore amministrativo e consigliere delegato furono nominati due dirigenti provenienti da altre aziende del gruppo, rispettivamente l'ingegnere napoletano Santasilia e Viktor Kaspar, già direttore dello stabilimento di Rostov, fondato dai Westen in Unione Sovietica nel 1926 e nazionalizzato pochi anni dopo. Il ricambio del vertice manageriale venne a coincidere con una fase di dura compressione delle rivendicazioni operaie, che portò i salari a manifestare un ritmo di crescita decisamente inferiore rispetto alla produttività e a profitti dell'azienda per tutti gli anni '50.

Le richieste dei lavoratori trovavano infatti un ostacolo nella divisione tra le sigle sindacali, che costringeva costantemente il sindacato sulla difensiva, e più in generale nella difficoltà che la CI incontrava nel mobilitare le centinaia di giovani assunti negli anni successivi alla fine della guerra. Questa situazione divenne evidente quando, nel gennaio 1952, la CI presentò una piattaforma aziendale che chiedeva il raddoppio del premio di produzione (dal 2,5% al 5% del fatturato), l'aumento dei cottimi e l'estensione dei servizi aziendali con l'impegno a costruire case per i lavoratori. Di fronte al netto rifiuto da parte della direzione, il sindacato rispose con interruzioni del lavoro programmate per due mesi. La vertenza si chiuse rinviando le richieste al CCNL e con la concessione di un premio *una tantum*; l'azienda otteneva inoltre una revisione del premio di produzione che introduceva ulteriori detrazioni per la materia prima nel calcolo del fatturato, in continua crescita³¹.

L'accordo nazionale dell'8 maggio 1953 modificò il regolamento delle CI, aumentando in tutte le fabbriche il loro margine di manovra nella contrattazione aziendale, che venne estesa anche ai problemi delle categorie professionali e della salute, e sancendo il diritto del sindacato a essere presente attivamente in fabbrica. Alle Smalterie tuttavia l'accordo venne in buona parte disatteso, negando alla CI il diritto di riunione durante l'orario di lavoro e la possibilità di esporre avvisi in fabbrica³². L'atteggiamento di chiusura che manifestò in questa fase la direzione nei confronti delle

³¹ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 17.

richieste operaie appariva evidente nel rifiuto di intervenire sulla nocività di alcune produzioni (gennaio 1956) e di concedere un ulteriore “premio di collaborazione” (luglio 1957).

FIM e UILM perseguirono per tutti gli anni '50 una politica di accordi separati con la direzione, spesso scavalcando la stessa CI. Così, nell'ottobre 1955, in risposta all'accordo nazionale sul conglobamento, ottenuto con una serie di scioperi nazionali cui anche gli operai delle Smalterie avevano partecipato, l'azienda stipulò un accordo separato con la CISL che di fatto riduceva la retribuzione del cottimo a compensazione dell'aumento della paga base conglobata³³.

Solo nel maggio 1959 la CI arrivava a strappare alla direzione aumenti salariali superiori a quelli fissati dal CCNL, con un nuovo premio *una tantum* e una revisione al rialzo dei cottimi³⁴. Le rivendicazioni avanzate dal sindacato di fabbrica su temi legati alle condizioni di lavoro e alla ripartizione dei profitti realizzati negli anni del “boom” furono invece nuovamente respinte dall'azienda. La strategia imprenditoriale appariva rivolta a compensare con concessioni salariali *una tantum* i sacrifici richiesti ai lavoratori in termini di salute e di produttività, spezzando il fronte sindacale, che si rivelò tutto sommato fragile, nonostante la CGIL fosse riuscita a mantenere una posizione maggioritaria nelle elezioni per la CI fino ai primi anni '60, al contrario di quanto avvenne in molte altre fabbriche della provincia³⁵.

4. Alla morte di Augusto Westen, nel 1960, gli subentrava un nipote, Karl Hermann, formatosi in Germania e in Austria sotto la guida del padre Peter, fondatore delle fortune della famiglia. Negli anni '60 continuò la razionalizzazione e l'ammmodernamento dell'organizzazione produttiva, cui corrisponde peraltro un irrigidimento su scelte di prodotto ormai

³² Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., pp. 20, 34.

³³ *Ibidem*.

³⁴ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 18.

³⁵ Francesco Berti, *Niccolò Leszl*, cit., p. 13.

collaudate, che non coglieva la necessità di specializzare la produzione in un contesto in cui venivano emergendo nuovi agguerriti concorrenti nel settore degli elettrodomestici, come Ignis e Zanussi.

Come si è visto, fin dal 1959 il sindacato aveva mostrato una rinnovata capacità rivendicativa, che trovò espressione nell'accordo di massima del 7 giugno 1960, con cui l'azienda accettava di rivedere i criteri di calcolo del premio di produzione sulla base delle proposte del sindacato, che tendevano a collegarlo non più al fatturato ma alla produttività. Perfezionato, «dopo una dura lotta», il 20 aprile 1961, il nuovo premio di produzione teneva conto della riduzione dell'orario di lavoro da 48 a 44 ore settimanali stabilita dal CCNL nazionale ed era quindi calcolato su 180 ore mensili a testa, indipendentemente dalla presenza effettiva, in relazione a un «indice di rendimento base» determinato dal rapporto tra la produzione versata a magazzino nel periodo settembre 1960 – febbraio 1961 (valutata in base ai tempi del cottimo) e le ore di presenza complessive nello stesso periodo. L'accordo istituiva inoltre una Commissione di controllo della CI, cui la direzione era tenuta a fornire tutta la documentazione utile al calcolo del premio³⁶. Nella stessa occasione veniva inoltre accordato ai lavoratori un premio integrativo pari al 6% della paga base, e un ulteriore premio *una tantum* di 9.000 lire per i dipendenti con più di 17 anni di anzianità e di 7.000 lire per gli altri³⁷.

L'accordo raggiunto alle Smalterie costituì un punto di riferimento per i sindacati metalmeccanici a livello nazionale, anticipando un criterio per la fissazione del salario integrativo che verrà inserito nel CCNL soltanto nel 1963. Inoltre, poneva le basi di un potenziale controllo operaio sulla produttività e apriva quindi la strada a nuove e più articolate rivendicazioni.

L'«indice di rendimento» crebbe del 6,7% l'anno dal 1961 al 1963, grazie alla meccanizzazione sempre più spinta delle linee di montaggio e alla riorganizzazione dei reparti attuata da Kaspar, cui si accompagnò un deciso aumento dei ritmi e la parallela riduzione dell'orario di lavoro, che in

³⁶ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., p. 23.

alcuni reparti scese da 44 a 32 ore settimanali effettive³⁸. Il risparmio conseguito in termini di costo del lavoro veniva tuttavia in parte recuperato dal nuovo meccanismo retributivo. Di qui la scelta dell'azienda, dettata anche dalla restrizione creditizia imposta dalle autorità monetarie in risposta alla crisi "congiunturale" del 1964, di diminuire gli investimenti e dirottarli verso la rete commerciale, dando nel 1965 carattere autonomo alla Commerciale SMV e puntando all'abbattimento dei costi di distribuzione.

Nel febbraio 1962 la direzione accoglieva la richiesta della CI di trattenere direttamente dalla busta paga la quota sindacale ai dipendenti che lo desideravano. Con l'introduzione del sistema delle trattenute, scomparivano i "collettori", che fino ad allora contattavano mensilmente gli iscritti, e il numero di questi ultimi venne formalizzato ufficialmente: ne veniva messo in evidenza, rispetto ai risultati delle elezioni periodiche della CI, il maggior peso acquisito all'interno della fabbrica dalla FIM/CISL, che nel riparto del luglio 1965 superava la FIOM/CGIL per numero di iscritti³⁹.

Il rovesciamento dei rapporti di forza tra le sigle sindacali corrispose a una ripresa da parte della CISL della pratica delle trattative separate con la direzione, che portò nel 1964 a un accordo che riduceva i cottimi, sulla base dei quali veniva quantificata la produzione ai fini del calcolo dell'indice di rendimento. L'effetto congiunto dei minori investimenti e della revisione dei cottimi appare evidente dal fatto che l'indice di rendimento nel periodo dal 1963 al 1967 crebbe soltanto dell'1,2% annuo⁴⁰.

Negli stessi anni, la concorrenza internazionale e sul mercato interno si fece ulteriormente minacciosa, in particolare nel settore delle stoviglie. Ancora nel 1964, l'azienda licenziava 21 impiegati in seguito all'acquisto di un nuovo Centro meccanografico progettato dall'IBM per la gestione dei tempi di produzione, e annunciava la necessità di tagliare anche una quarantina di posti tra gli operai del settore stoviglie, in concomitanza con la

³⁷ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 26.

³⁸ *Ivi*, pp. 26, 62n.

³⁹ *Ivi*, p. 27.

⁴⁰ *Ivi*, p. 62n.

completa meccanizzazione del reparto. L'obiettivo venne in realtà raggiunto attraverso il blocco completo delle assunzioni per due anni e la mobilità interna. La minaccia della crisi e dei licenziamenti costrinse nuovamente il sindacato sulla difensiva: nonostante la ritrovata unità d'azione tra FIOM e FIM, anche la vertenza del 1966, in cui fu invece la UILM a porsi su posizioni filopatronali, si concluse con l'accettazione delle condizioni imposte dall'azienda⁴¹.

Alla sua morte, nel 1967, Kaspar lasciava l'azienda in una situazione tutt'altro che rosea. Nonostante la completa meccanizzazione del reparto, infatti, le pentole della SMV non riuscivano a competere con la produzione proveniente dalla Jugoslavia e dalla Polonia, dove i costi della materia prima e del lavoro erano decisamente più bassi. A questo si aggiungeva la vendita sottocosto, da parte di aziende a partecipazione statale, di articoli simili a quelli prodotti dalle "Smalterie", che sottraevano loro in tal modo ulteriori quote di mercato.

Nel tentativo di invertire una tendenza negativa che aveva prodotto forti ricadute sul bilancio aziendale (che nel 1965 e nel 1966 si chiudeva per la prima volta in perdita), Karl Hermann Westen nominò amministratore delegato Amedeo Cuminatti, un manager proveniente dalla Pellizzari di Arzignano⁴². Parallelamente, la proprietà decideva di delocalizzare la produzione, fondando in Spagna l'Ibelsa, una fabbrica per la produzione di vasche da bagno, che utilizzava stampi e tecnici provenienti da Bassano.

Di fronte all'evidente insostenibilità della produzione di stoviglie, Cuminatti decise la graduale chiusura del reparto, il licenziamento di 40 impiegati e 10 intermedi, in gran parte donne, e la sospensione a zero ore di 78 operai. La decisione venne annunciata il 13 gennaio del 1968 e ne seguì un durissimo scontro con i lavoratori, che proclamarono lo sciopero ad oltranza e organizzarono numerosi cortei per le vie della città e sotto l'abitazione dell'amministratore delegato; un dirigente che tentava di forzare il picchetto venne malmenato.

⁴¹ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., p. 26.

Le trattative vennero avviate grazie alla mediazione del sindaco di Bassano Pietro Fabris, da poco entrato in carica, che il 25 gennaio convocò in municipio separatamente le parti, che rifiutavano di trattare direttamente. Il sindacato poneva infatti come condizione preliminare il ritiro dei licenziamenti, mentre l'azienda esigeva la sospensione dei picchettaggi. Le negoziazioni vennero sospese il 27 gennaio con un nulla di fatto: il sindaco dichiarò che «la trattativa deve ora continuare in alto loco». Il 29, i dirigenti sindacali furono infine convocati dal sindaco stesso per la firma di un accordo con cui la direzione accettava in parte le loro richieste, assumendo l'impegno a ridurre i licenziamenti per quanto possibile e a mantenere la sospensione a zero ore soltanto per 50 operai⁴³.

Secondo quanto riportato in un settimanale locale «da fonte solitamente più che bene informata», l'accordo era il risultato di un incontro a porte chiuse svoltosi alla Scuola di cultura cattolica di Vicenza la sera del 28 gennaio tra il sindaco Fabris, l'arciprete di Bassano, Ferdinando Dal Maso, il segretario dell'Associazione industriali, il prefetto di Vicenza Mario Castellucci e l'onorevole Mariano Rumor, presidente della Scuola e segretario nazionale della DC⁴⁴. Stando alla ricostruzione di Paolin, in cambio del mantenimento dei livelli occupazionali, Rumor si offrì di intervenire presso il governo, ottenendo per la SMV il pagamento anticipato degli indennizzi per i danni subiti nel nubifragio del 1965 e per la nazionalizzazione, avvenuta nel 1963, della centrale elettrica di Campolongo, nonché un prestito IMI agevolato di un miliardo di lire, utilizzato per costruire una nuova catena di montaggio per radiatori⁴⁵.

Grazie a questi nuovi investimenti, dal 1967 al 1969 l'indice di rendimento tornava ad aumentare a ritmi sostenuti, pari al 7,2% annuo. Ma il percorso attraverso il quale era stato raggiunto l'accordo era sintomatico del fatto che la gestione della manodopera era ormai divenuta per l'azienda

⁴² Cuminatti aveva guidato la fase di "risanamento" della Pellizzari, conclusasi con il taglio di 240 posti di lavoro; *ivi*, p. 27.

⁴³ *Ivi*, pp. 28-29.

⁴⁴ «Il Mille», 3 febbraio 1968.

⁴⁵ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., pp. 29-30.

un problema innanzitutto di rapporti con i suoi referenti politici e istituzionali, e veniva in qualche modo sottratta alla contrattazione diretta con il sindacato.

Permanevano tra l'altro i problemi strutturali che avevano portato la direzione a decidere il taglio del personale: l'azienda di fatto ritardò il rientro dei lavoratori sospesi, mentre la produzione di alcuni reparti venne completamente interrotta. Il sindacato protestò ma faticò a impostare una linea di lotta, anche perché nuove divergenze tra le diverse sigle ne paralizzavano l'azione⁴⁶.

A luglio furono gli operai stessi a minacciare iniziative autonome di sciopero di fronte a condizioni di lavoro che d'estate diventavano insostenibili all'interno dei capannoni. A fine settembre riprendevano gli scioperi, che portarono a un nuovo accordo, sottoscritto in municipio a Bassano il 16 ottobre del 1968. Questo introduceva un riposo di mezz'ora ogni otto ore e concedeva un premio *una tantum* di 10.000 lire a tutti i dipendenti. La revisione del sistema di cottimo, il risanamento ambientale e il riesame delle qualifiche venivano rinviati a successive trattative con la CI, che continuarono fino a dicembre e si chiusero con la promessa di affidare a una commissione sindacale la procedura di inquadramento dei dipendenti e la revisione dei cottimi.

5. Nel corso della lotta contro i licenziamenti del gennaio 1968, era emersa una nuova generazione di militanti operai «che punta[va] a conquistare l'autonomia in fabbrica in aperto contrasto con i dirigenti sindacali di zona»⁴⁷. L'accordo con cui si era chiusa la vertenza, tuttavia, non costringeva la direzione a precisi impegni sui temi avvertiti come più rilevanti, in particolare la nocività dell'ambiente di lavoro, il continuo aumento dei ritmi e le garanzie occupazionali, ma anche i diritti sindacali, in particolare il diritto all'assemblea in fabbrica con la presenza di sindacalisti esterni, non più garantito dagli anni '50. Di fatto, l'influenza determinante

⁴⁶ *Ivi*, p. 31.

⁴⁷ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 132.

della componente moderata della CI, legata alla DC e principale fautrice dell'intervento istituzionale nella risoluzione del conflitto aziendale, aveva finito per vanificare la compatta pressione rivendicativa dei lavoratori, cui faceva d'altro canto riscontro la persistente divisione tra le diverse sigle sindacali.

Nell'estate del 1969, fu il reparto radiatori, dove peggiori erano le condizioni di lavoro, a premere per una ripresa della lotta: il 9 giugno, un referendum tra i lavoratori del reparto approvava la proposta della FIOM di aprire una nuova vertenza; la UILM aderiva, ma la FIM invitava a far rientrare la discussione dei problemi aziendali nella lotta per il nuovo contratto. Di fronte all'autonoma proclamazione ai primi di luglio da parte di FIOM e UILM di uno sciopero articolato in più reparti, la FIM invitava i lavoratori a non partecipare, boicottando attivamente la protesta e definendo «politiche» le richieste, con particolare riferimento alla richiesta del diritto di assemblea⁴⁸.

L'iniziativa si chiuse con un nulla di fatto a fine luglio, e le questioni sollevate dalla protesta di luglio vennero in effetti rinviate al rinnovo del CCNL, che avvenne nell'"autunno caldo" 1969, che vide la vastissima partecipazione dei lavoratori delle Smalterie. La direzione della fabbrica rispose denunciando alla magistratura i lavoratori più attivi ai picchetti durante la vertenza contrattuale e tentando di rinviare l'applicazione della riduzione d'orario ottenuta nel CCNL. Il sindacato aprì immediatamente una vertenza interna, che tuttavia si trascinò fino a settembre senza alcuna iniziativa di lotta, resa impossibile a causa delle forti divisioni interne, rinfocolate dalle continue prese di posizione anticomuniste della CISL bassanese, che il 1 maggio 1970 si rifiutava di aderire alla manifestazione sindacale unitaria indetta a livello nazionale⁴⁹. In ottobre, poi, anche la CISL vicentina rifiutava di aderire allo sciopero nazionale dei metalmeccanici proclamato unitariamente da FIM e FIOM nell'ottobre del '70.

⁴⁸ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., pp. 35-37.

⁴⁹ *Ivi*, pp. 46-47.

La «durissima opposizione di alcuni sindacalisti CISL locali, legati alla destra dell'organizzazione»⁵⁰, alla collaborazione con la componente comunista era di fatto volta a difendere quella funzione di mediazione che per tutti gli anni '60 costoro erano stato in grado di esercitare in molte fabbriche della provincia grazie ai contatti privilegiati con i principali esponenti politici locali, funzione che rischiava ora di essere messa irrimediabilmente in discussione all'interno dei nuovi organismi sindacali unitari previsti dalla legge 300/1970 (lo "Statuto dei lavoratori"), che sostituiva a CI e CUB le Rappresentanze Sindacali Aziendali unitarie, dette anche Consigli di Fabbrica (CdF). In tal modo, tuttavia, la CISL provinciale finiva per accentuare le proprie connotazioni conservatrici, anche in contrasto con la scelta unitaria del sindacato a livello nazionale, e lasciava alla CGIL il ruolo di portabandiera dell'unificazione sindacale.

Fu infatti la FIOM a chiedere nel giugno 1970 l'applicazione dello "Statuto dei lavoratori", che fra l'altro sanciva il diritto alle assemblee sul posto di lavoro e ai permessi retribuiti per i delegati aziendali e per i sindacalisti, dando di fatto sanzione legislativa ad alcune delle rivendicazioni avanzate dai lavoratori delle Smalterie nel 1969. I quattro commissari FIOM si dimisero dalla CI, dichiarandola decaduta e chiedendo l'immediata elezione del CdF unitario, composto da 15 delegati. Le elezioni avvennero a settembre, ma contemporaneamente FIM e UILM presentarono liste separate per la rielezione della CI. Per un anno, alle Smalterie si troveranno a «coesistere e competere sia il CdF che la CI (composta solo da FIM e UILM)», che continuò a trattare separatamente con la direzione, nonostante l'accordo aziendale chiuso nel 17 novembre 1970, in applicazione della legge, assegnasse al CdF i locali e le attrezzature della CI. Soltanto nel novembre 1971, in seguito a un referendum promosso dal CdF, la CI venne definitivamente liquidata (con 741 sì e 428 no) ⁵¹.

⁵⁰ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 132.

⁵¹ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 29; Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., p. 48.

Nel frattempo, la proprietà attuava un drastico ricambio del gruppo dirigente: sul finire del 1970 Cuminatti, seguito da altri dirigenti, dava le dimissioni. Karl Hermann Westen nominò amministratore delegato e direttore generale Mario Emanuele Bianchetti, accompagnato da un gruppo di manager «legato agli ambienti dell'Università Bocconi e della sinistra DC», cui venivano affidati i pieni poteri nella gestione aziendale⁵². La scelta appariva come un tentativo esplicito di separare proprietà e gestione, in qualche modo conseguente rispetto alla svolta “politica” nella *governance* dell'impresa sancita dalla soluzione data alla vertenza del 1968.

Obiettivo dichiarato del nuovo vertice aziendale era il recupero delle posizioni di mercato in settori remunerativi, che fu tentato negli anni successivi attraverso l'acquisizione nel 1973 della Zarpa S.p.A di Pove e della Smalteria Abruzzese di Sambuceto, resa possibile da una alleanza con la Zanussi, che fece dell'azienda bassanese la prima produttrice italiana di vasche da bagno. La ripresa negli anni dal 1971 al 1974 appare evidente, se misurata in termini di bilancio e di fatturato annuo per dipendente, anche se in parte era solo un effetto del blocco delle assunzioni e dello sviluppo dell'intermediazione commerciale per conto terzi.

Dal punto di vista delle relazioni sindacali, il comportamento del nuovo vertice si distinse per la prassi di rivolgersi direttamente ai lavoratori, scavalcando il CdF, con volantini e lettere aziendali che sottolineavano la necessità di collaborazione nel difficile frangente attraversato dall'azienda. Questo approccio comprendeva forti pressioni e incentivi al licenziamento per i lavoratori anziani o invalidi, l'uso massiccio di provvedimenti disciplinari nei confronti degli attivisti sindacali, nonché il tentativo di far leva sulle permanenti divisioni che attraversano il sindacato. La direzione giunse a decidere la serrata di alcuni reparti in risposta al blocco dello straordinario deciso dal CdF di fronte alla progressiva riduzione dell'organico⁵³.

⁵² *Ivi*, 50; Paolin riporta peraltro testualmente le parole di Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 116.

⁵³ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica Veneta*, cit., pp. 53-54.

Durante la vertenza aziendale del febbraio 1972, gestita verticisticamente dalle confederazioni provinciali, i problemi interni al sindacato giunsero al pettine. L'accordo del 25 febbraio, che prevedeva modesti aumenti salariali, fu rifiutato dalla maggioranza dell'esecutivo del CdF, che si divise: dei 15 delegati, solo 5 firmarono. A quel punto, la direzione organizzò una «raccolta di firme tra i capireparto per sostituire un delegato FIM, uno dei leader dell'opposizione, mentre un delegato FIOM non allineato viene trasferito per diversi mesi a verniciare in cima ai capannoni della fabbrica»⁵⁴. Il tentativo di intervenire direttamente nelle questioni sindacali portò gli operai a reagire con forza, costringendo l'azienda a scendere a patti concedendo aumenti più consistenti, l'anticipo dell'indennità INAM e INAIL e soprattutto una nuova revisione dei criteri usati per fissare il premio di produzione⁵⁵.

L'affermazione nel CdF della linea unitaria fu favorita dall'allontanamento del vecchio gruppo dirigente della FIM provinciale, che per lungo tempo si era opposto alla costituzione di una federazione metalmeccanica unitaria: i delegati FIM fedeli alla linea conservatrice all'interno della fabbrica si trovarono privi dell'appoggio dei vertici sindacali e furono costretti ad accettare la decisione della maggioranza del CdF.

6. Nel corso del 1972, il fallimento dei tentativi della direzione di inserire elementi di divisione nel nuovo CdF, facendo leva «su alcune frange della DC, che però risulta[va]no emarginate dal movimento reale»⁵⁶, mise in evidenza la definitiva sconfitta della strategia per lungo tempo portata avanti con l'appoggio di alcuni delegati FIM. I nuovi delegati eletti nell'esecutivo del CdF convergevano in maniera compatta sulle posizioni «estremiste» della FIOM. A quel punto l'azienda decise di porre esplicitamente sul tavolo il problema occupazionale, con un atteggiamento

⁵⁴ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 132.

⁵⁵ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., p. 30.

che il sindacato interpretò come intimidatorio. Nell'incontro del 12 settembre 1972 presso l'Associazione Industriali a Vicenza, la direzione delle Smalterie annunciava infatti notevoli difficoltà nel mercato e negli investimenti, tali da non garantire la salvaguardia dei posti di lavoro. Il CdF rispondeva con scioperi programmati, riduzione dei ritmi, blocco dello straordinario e del turno di notte.

Dopo il rinnovo del CCNL nella primavera 1973, riprese la lotta per ottenere garanzie sui livelli occupazionali, sugli investimenti e sugli obiettivi della ristrutturazione dell'azienda che Bianchetti stava avviando. Il CdF accusava la direzione di aver spostato numerosi lavoratori tra i reparti e utilizzato ampiamente lo straordinario senza contrattare con il sindacato; chiedeva nuove assunzioni e di poter intervenire sull'organizzazione del lavoro; riprendeva il blocco dello straordinario⁵⁷.

Nel frattempo, tuttavia, la situazione si evolveva rapidamente: durante l'estate, Bianchetti avviava la riorganizzazione del settore amministrativo, affidandosi a consulenze esterne, e si impegnava in un deciso sforzo di ricambio e di rimotivazione dei quadri intermedi, che furono convocati in assemblea a Levico per discutere i progetti di ristrutturazione produttiva dell'azienda. In quell'occasione veniva anche esplicitamente dichiarata la volontà della direzione di discutere con il sindacato sulle modalità di attuazione del piano che veniva elaborando.

Un progetto definitivo venne presentato al CdF in autunno, e accettato dopo una laboriosa vertenza che vide nuovamente il coinvolgimento del sindaco e di parlamentari DC, ma anche di tutte le altre forze politiche locali, convocate ad un incontro pubblico. L'accordo, chiuso il 23 ottobre 1973 e firmato il 30 dello stesso mese, impegnava l'azienda, anche nei confronti dell'amministrazione comunale, a ristabilire entro il 1976 i livelli occupazionali del 1973, dopo una ristrutturazione che non doveva prevedere licenziamenti e nella quale l'azienda avrebbe investito più di 10 miliardi. La direzione otteneva mano libera per quanto riguardava la

⁵⁶ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 133.

mobilità interna fra i reparti durante la fase di ristrutturazione. Veniva in cambio garantito ai lavoratori l'inquadramento unico previsto dal CCNL per operai e impiegati, con passaggi di categoria legati a corsi di aggiornamento, e un graduale assorbimento del cottimo nel salario aziendale, in linea con le rivendicazioni egualitarie del sindacato. Il CdF vedeva riconosciuto il diritto a effettuare autonomamente indagini sull'ambiente di lavoro e sulle condizioni di salute dei lavoratori.

Alla fine del 1973 moriva però Karl Hermann Westen, che personalmente aveva affidato la gestione dell'impresa al gruppo dirigente che stava avviando la ristrutturazione. Al vecchio titolare subentravano i figli, Carlo e Peter Westen jr, che mostrarono sin da subito l'intenzione di tornare a intervenire direttamente nella gestione dell'azienda, anche per recuperare il controllo proprietario che la gestione autonoma di Bianchetti minacciava di mettere in discussione. La situazione economica generale appariva in rapido peggioramento, in seguito al rialzo del prezzo del petrolio deciso dai paesi produttori nel settembre 1973 e alla stretta creditizia decisa dalla Banca d'Italia per fermare l'inflazione, che danneggiò in particolare l'edilizia e le aziende a essa collegate, bloccando i progetti di espansione delle Smalterie. Di fronte alle nuove difficoltà, i fratelli Westen decisero di puntare su una differenziazione degli investimenti, fondando, con capitali tratti dalle due finanziarie che controllavano l'azienda, una nuova società, destinata ad acquisire partecipazioni in altre aziende, produttrici di beni di largo consumo. Non condividendo le scelte di diversificazione finanziaria della proprietà, che in qualche modo aprivano la strada a un progressivo disimpegno dall'attività produttiva e mettevano in discussione il piano di investimenti appena concordato con i sindacati e le istituzioni locali, buona parte del gruppo dirigente guidato da Bianchetti diede le dimissioni nel febbraio del 1974.

A quel punto l'incarico di amministratore delegato e direttore generale venne affidato a Paolo Alberto Colombo, proveniente dalla Face

⁵⁷ Livio Bortoloso, *Tre quarti di secolo della Smalteria e Metallurgica Veneta*, cit., pp. 30-31.

Standard. Di fronte alle richieste di assicurazione provenienti dal sindacato, Colombo annunciava nel maggio 1974 l'intenzione di assumere una trentina di lavoratori, la sospensione del turno di notte obbligatorio e il rientro di alcune produzioni accessorie che erano state esternalizzate. Questi impegni non furono tuttavia rispettati.

Nel settembre 1974, dopo la chiusura della mobilitazione per il CCNL, il CdF avviava immediatamente una nuova vertenza a livello aziendale presentando una piattaforma che prevedeva ulteriori aumenti salariali, miglioramenti ambientali, nonché un contributo aziendale per l'avvio di nuovi servizi per i lavoratori⁵⁸. Queste rivendicazioni erano espressione della nuova impostazione politica data in quegli anni dal sindacato alle questioni relative ai diritti dei lavoratori in fabbrica, e in qualche modo sembravano non tener conto delle oggettive difficoltà in cui versava l'azienda, che l'accordo del 1973 aveva invece riconosciuto. Le posizioni più concilianti espresse da alcuni membri dell'esecutivo del CdF apparivano d'altro canto poco sostenibili di fronte alla mancata ripresa delle assunzioni e al disorientamento causato dal ricambio al vertice dell'azienda.

La reazione della proprietà apparve tuttavia spropositata e rivelatrice di un radicale mutamento nell'atteggiamento della direzione nei confronti del sindacato di fabbrica: in ottobre, l'azienda denunciava infatti al tribunale di Bassano la FLM nazionale e provinciale e l'esecutivo del CdF per violazione di alcune clausole del CCNL appena sottoscritto, che rinviavano a un "accordo quadro" nazionale la soluzione di alcune tematiche⁵⁹. L'iniziativa della proprietà, che suscitò notevoli perplessità tra i dirigenti, e provocò le dimissioni del direttore del personale, Giampietro Mattarollo, era stata determinata in buona parte dalle pressioni esercitate sui Westen dall'Associazione Industriali provinciale e dalla Federmeccanica nazionale per creare un precedente giuridico utile a livello nazionale per frenare la ripresa dell'iniziativa sindacale nelle fabbriche, che premeva per migliorare i risultati garantiti dal CCNL.

⁵⁸ *Ivi*, p. 31.

⁵⁹ *Ivi*, p. 32.

Il fortissimo conflitto che fece seguito alla denuncia costrinse la direzione a sottoscrivere l'accordo del 29 novembre 1974, che prevedeva un nuovo aumento del premio di produzione, un premio annuale preferiale di 60.000 lire, un premio *una tantum* di 30.000 lire, un aumento del cottimo garantito, l'anticipo dell'indennità di malattia; l'accordo imponeva inoltre l'aggiunta di un addetto ogni cinque nei reparti dove più veniva utilizzato lo straordinario. Si trattava nel complesso di aumenti salariali proporzionati alla crescente inflazione (che nel 1974 fu superiore al 15%), ma pesantissimi per l'azienda, che nella relazione annessa al bilancio 1974 lamentava una crescita complessiva del costo del lavoro nel corso del 1974, dovuta all'effetto dei diversi livelli di contrattazione, del 45%.

Immediatamente dopo la firma dell'accordo, la proprietà prese la decisione di porre in Cassa Integrazione 542 lavoratori fino a tutto marzo 1975, mentre un centinaio di operai venivano licenziati nella sede di Milazzo⁶⁰. Sebbene i tempi dell'operazione la facessero apparire come una diretta ritorsione nei confronti della pressione rivendicativa posta in atto dal sindacato, la sospensione dal lavoro di parte degli addetti rientrava nel quadro del piano di ristrutturazione approvato nel 1973. Questo tuttavia era fermo al punto di partenza dal punto di vista degli investimenti, nonostante l'aumento di capitale deliberato sempre nel dicembre 1974 e l'accensione concomitante presso l'IMI di due nuovi prestiti, di cui uno a tasso agevolato. Gli unici interventi di riorganizzazione attuati, a più di un anno dall'accordo del 1973, riguardavano la riduzione delle giacenze di magazzino, con il passaggio alla produzione su commessa.

Di fronte all'avvio della procedura di cassa integrazione, il sindaco Pietro Fabris chiedeva alla direzione di dimostrare con effettivi investimenti di voler operare in vista del consolidamento e dello sviluppo dell'azienda, smentendo così le accuse del sindacato; chiedeva inoltre il ritiro della denuncia presentata al tribunale in autunno e la rinuncia a perseguire legalmente i lavoratori per le forme di lotta adottate in occasione dell'ultima vertenza.

L'esperienza della cassa integrazione per quasi metà dei dipendenti fu traumatica per il sindacato e segnò «definitivamente la dissoluzione dell'ambito contrattuale come terreno privilegiato su cui finora erano stati affrontati i problemi produttivi della fabbrica»⁶¹, sia dal punto di vista delle parti in causa, con un accentuarsi dell'intervento delle istituzioni, sia dal punto di vista dei contenuti, che ormai riguardavano direttamente le scelte da compiere per salvare l'azienda da una crisi che appariva sempre più grave. Come forma di pressione, il sindacato proclamava a fine marzo il blocco dello straordinario e della mobilità interna e l'autoriduzione dei ritmi di lavoro, con l'adozione di nuove forme di lotta come lo "sciopero alla rovescia", con l'entrata in fabbrica dei lavoratori in cassa integrazione⁶².

Nell'ottobre 1975 Colombo presentava infine un nuovo piano di risanamento, la cui attuazione era condizionata alla concessione di finanziamenti pubblici e a una ripresa del settore edilizio, oltre che alla disponibilità a collaborare da parte del sindacato, cui veniva chiesto in particolare di concedere nuovamente alla direzione la possibilità di utilizzare la mobilità interna. Nonostante la collaborazione del sindacato fosse esplicitamente richiesta, la scelta della proprietà di presentare il piano di ristrutturazione al Consiglio comunale a porte chiuse, con l'esclusione del CdF, individuava nelle istituzioni locali un interlocutore privilegiato, cui spettava il compito di indurre alla ragionevolezza le organizzazioni dei lavoratori, con le quali restava aperto un contenzioso giuridico. Sintomatico dell'isolamento in cui venne a trovarsi il sindacato in quel momento fu l'atteggiamento assunto dal PCI locale, che esaltò «il valore politico della illustrazione del piano aziendale in Consiglio comunale» e attaccò «l'infantilismo e l'avventurismo di alcuni gruppuscoli» di provocatori presenti nel CdF⁶³.

Il "piano Colombo" fu comunque bocciato dal CdF con una serie di argomentazioni che criticavano, oltre che il metodo, anche il merito della

⁶⁰ *Ibidem.*

⁶¹ Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgia Veneta*, cit., p. 62.

⁶² *Ivi*, p. 66.

⁶³ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 133.

proposta. L'azienda infatti metteva in discussione gli accordi stipulati in precedenza senza giustificare il mancato rispetto, ormai evidente visto che nessuna delle nuove linee di produzione previste dal piano del 1973 era stata attivata, e che nel frattempo l'organico, si era ulteriormente ridotto. Inoltre il piano appariva fondato su ipotesi di sviluppo generale giudicate inattendibili e non dava quindi alcuna garanzia in cambio delle ampie richieste di ulteriori finanziamenti pubblici e dei sacrifici richiesti ai lavoratori con il blocco della contrattazione aziendale la prevista chiusura immediata del reparto stoviglie con la perdita di 300 posti.

Ne seguì una nuova campagna di lotte, che si legarono allo sciopero regionale del settore termomeccanico e alla manifestazione nazionale per la politica della casa. Le rivendicazioni a livello aziendale riguardavano questa volta il rientro dalla Cassa integrazione di tutti i lavoratori e la riapertura delle assunzioni onde garantire il rispetto dei livelli occupazionali promessi per il 1976. Il CdF chiedeva inoltre di poter verificare su conti economici articolati per reparto il rispetto del piano di ristrutturazione approvato nel 1973. Appariva ormai evidente il progressivo deterioramento dei rapporti tra sindacato e vertici aziendali, le cui rispettive prese di posizione assumevano le caratteristiche di un "dialogo tra sordi", in cui il vero interlocutore era rappresentato dai rispettivi referenti esterni, sia politici che istituzionali o di categoria.

In questo quadro, la scelta della proprietà di liquidare l'azienda appare l'ultima, irrimediabile mossa nel quadro di un'*escalation* iniziata più di un anno e mezzo prima.

7. Il consiglio di amministrazione del 21 dicembre 1975 decideva la messa in liquidazione dell'azienda, presentando domanda di ammissione al concordato preventivo, e annunciando il contemporaneo licenziamento di tutti i dipendenti. La soluzione era l'effetto del rifiuto da parte degli azionisti di maggioranza, vale a dire le tre società finanziarie dei Westen, di ricostituire il capitale sociale, completamente eroso dall'enorme passivo accumulato nel 1975 - due miliardi e quattrocento milioni - e

attribuito soprattutto all'aumento del costo del lavoro. Cinque anni dopo, un'indagine del ministero delle Finanze avrebbe peraltro rivelato che la SMV aveva avuto in realtà nel 1975 un utile di più di trecento milioni⁶⁴. Il falso in bilancio fu dunque usato dai Westen per uscire da una situazione giudicata insostenibile liquidando l'azienda, nella prospettiva di azzerare la situazione e riprendere poi l'attività ridimensionando i reparti.

L'impatto della chiusura dell'azienda sulla realtà bassanese fu, nell'immediato, catastrofico. L'improvviso venir meno della principale fonte di reddito per più di un migliaio di famiglie mandò in frantumi l'economia locale. La fabbrica fu immediatamente occupata dagli operai, mentre si formava un Comitato politico di coordinamento che riuniva rappresentanti di tutti i partiti, dell'amministrazione comunale, del sindacato unitario, della FLM provinciale e del CdF. La proposta avanzata dal liquidatore di costituire una società di gestione con 100 milioni di capitale, sottoscritti per metà dalle Smalterie in liquidazione e per metà dal Comitato di coordinamento, venne rifiutata in una assemblea aperta che condannò il tentativo di scaricare sulle amministrazioni pubbliche i costi determinati dalla gestione fallimentare degli ultimi anni.

I Westen furono quindi sin da subito delegittimati come possibili interlocutori: la decisione di liquidare l'azienda fu di fatto interpretata come un tradimento delle aspettative dell'intera comunità locale, cui erano state date in precedenza ampie rassicurazioni. Il Comitato diede incarico ai rappresentanti locali in Regione e in Parlamento di verificare la possibilità di far intervenire temporaneamente lo Stato e di individuare possibili acquirenti privati.

Fin dal gennaio 1976, si delinearono gli scenari possibili e gli attori in gioco. Il 16 gennaio il tribunale dichiarò illegittimi i licenziamenti, e il 28 dello stesso mese respinse il ricorso del liquidatore; il ministro dell'Industria Carlo Donat Cattin impegnò il governo a un intervento in tempi brevi, nonostante il parere negativo di Antonio Bisaglia, all'epoca ministro delle

⁶⁴ Ministero delle Finanze, *Libro bianco*, Roma, Istituto poligrafico e Zecca dello Stato, aprile 1981; a citare l'informazione è Sergio Orazio Paolin, *Il caso Smalteria Metallurgica*

Partecipazioni Statali; la Zanussi mostrò immediatamente un interesse particolare per lo stabilimento di Sambuceto.

Ma le cose andarono per le lunghe: l'annullamento dei licenziamenti impedì per lungo tempo di assumere gli operai in una società pubblica appositamente costituita per rendere possibile l'avvio del versamento della Cassa integrazione. Gli stipendi furono nel frattempo anticipati grazie a due fidejussioni garantite il 2 febbraio dal Comune e il 22 marzo dall'Amministrazione provinciale. A giugno, gli operai stessi intervennero all'assemblea dei creditori e fecero valere il loro diritto di votare contro il concordato preventivo rinunciando al trattamento di fine rapporto: il fallimento dell'azienda, decretato il 30 giugno, consentì infine l'assunzione dei lavoratori da parte di una nuova società e l'avvio della procedura di Cassa integrazione.

Fallivano nel frattempo le proposte di soluzione alternativa portate avanti dal nuovo sindaco, Sergio Martinelli, mentre le ipotesi di un drastico ridimensionamento dell'azienda si facevano più forti, in assenza di acquirenti disposti a garantire il mantenimento dei livelli occupazionali. A novembre la Zanussi tentò di acquistare separatamente la Smalteria Abruzzese, ma la procedura di cessione fu impugnata dalla concorrenza e dal curatore fallimentare: per evitare le pastoie giudiziarie, l'azienda accettò di intervenire anche a Bassano, dietro garanzia di una completa copertura dei costi di ristrutturazione da parte dello Stato e della rinuncia da parte dei lavoratori all'anzianità accumulata negli anni precedenti. Dopo un anno di lotte, nel gennaio 1977, le Smalterie riaprivano i cancelli⁶⁵.

Nonostante la immediata valutazione positiva sull'esito della vertenza espressa dal sindacato, negli anni successivi la ristrutturazione fu accompagnata da un prolungato ricorso alla Cassa integrazione e dalla progressiva svendita del patrimonio industriale, con ulteriori passaggi di mano dello stabilimento, che nel 1984 veniva ceduto dalla Zanussi alla Ocean. Anche la nuova fabbrica costruita dalla Zanussi nei pressi delle

Veneta, cit., p. 131.

Smalterie per assorbire la manodopera in esubero veniva ceduta negli stessi anni a un'altra azienda, la IAR. In questo contesto, il ruolo del sindacato si ridusse a una mera difesa dei posti di lavoro di fronte alle continue pressioni per ulteriori riduzioni dell'organico a livello locale.

Di fatto, i lavoratori licenziati nel 1975 ottennero la possibilità di raggiungere il pensionamento, spesso anticipato, a prezzo di considerevoli sacrifici, comprendenti lunghi periodi di Cassa integrazione, la rinuncia all'anzianità e al trattamento di fine rapporto, nonché la completa restaurazione della disciplina interna alla fabbrica e una notevole compressione dei diritti e delle rivendicazioni sindacali. Nel frattempo, fuori dalla fabbrica il tessuto di piccole imprese formatosi nei decenni precedenti si rafforzava e dava vita a un "distretto polivalente". Lavoro nero ed evasione fiscale erano gli aspetti deleteri di una trasformazione profonda, da cui la società locale uscì più omogenea e più ricca. Il punto di vista sindacale, divenuto egemone nell'anno dei licenziamenti, divenne marginale nel contesto del nuovo modello di sviluppo che aveva per protagonisti piccoli e medi imprenditori, spesso di origine operaia. Dei 1.300 operai licenziati nel 1975, ben un centinaio passava al lavoro autonomo negli anni successivi⁶⁶.

8. La storia sin qui raccontata si presta a diverse interpretazioni, come già messo in evidenza nel paragrafo introduttivo. È possibile tuttavia distinguere chiaramente diverse fasi nelle alterne vicende che caratterizzano le relazioni industriali all'interno delle Smalterie.

Dopo un ventennio di gestione paternalistica e repressiva della forza lavoro, gli anni della guerra di Liberazione vedono la direzione dell'azienda collaborare in maniera più o meno scoperta con le organizzazioni

⁶⁵ Il rapido riassunto della vicenda presentato in questo paragrafo è ripreso da Giovanni Favero, *Una «fabbrica breve»*, cit., pp. 309-310.

⁶⁶ Vedi i dati INPS 1975-1995 relativi agli ex-dipendenti delle Smalterie, estratti dal database costruito da Donata Favaro nell'ambito del progetto PRRIN sul mercato del lavoro in Italia coordinato da Ugo Trivellato ed elaborati da Stefano Santin, *I percorsi dei lavoratori delle Smalterie di Bassano dopo la crisi: i dati INPS (1975-1997)*, tesi di laurea, Università Ca' Foscari di Venezia, Facoltà di Economia, a.a. 2000-2001, rel. G. Favero.

antifasciste nate all'interno della fabbrica. Questa scelta "politica" anticipa la prossima sconfitta delle forze nazifasciste e consente il ritorno indolore degli imprenditori alla fine della guerra, ma permette anche l'instaurarsi di un clima di unità antifascista nel quale la CI unitaria può strappare alcuni risultati notevoli in termini di riconoscimento del proprio ruolo e del contributo dei lavoratori alla crescita dell'impresa nel quadro di quello che appare possibile definire un "paternalismo partecipazionistico", in cui l'introduzione del premio di produzione gioca un ruolo centrale. Nella seconda metà degli anni '40 l'azienda acconsente d'altra parte ad assumersi una "responsabilità sociale" con assunzioni collettive e interventi diretti a sostegno della ricostruzione. Quel che va sottolineato è come in questa fase i rapporti con le istituzioni, da una parte, e col sindacato, dall'altra, vengano gestiti in maniera completamente indipendente.

La rottura dell'unità sindacale a livello nazionale e il ricambio al vertice manageriale apre la strada negli anni '50 a un netto mutamento della strategia aziendale nelle relazioni sindacali, con l'instaurarsi di un rapporto privilegiato con il sindacato cattolico e della pratica degli accordi separati e della discriminazione degli attivisti comunisti. È una fase di netta compressione dei diritti sindacali all'interno della fabbrica, che consente attraverso la contrattazione separata a livello aziendale di ridurre l'impatto delle pur modeste conquiste ottenute dal movimento operaio a livello nazionale.

La ripresa della conflittualità sindacale alla fine del decennio appare dovuta alla lenta maturazione politica delle nuove generazioni e a una ripresa dell'unità sindacale nel convulso quadro politico che precedette l'avvio del centrosinistra⁶⁷. Un nuovo accordo sul premio di produzione consente di recuperare in parte l'aumento della produttività.

Ma la controffensiva operaia è decisamente breve: la crisi "congiunturale" del 1963-64 segna una netta inversione di tendenza sia nella strategia imprenditoriale che nei rapporti interni al sindacato. La contrazione

della domanda spinge l'azienda a ridimensionare la produzione e ridurre gli investimenti. La minaccia, per ora solo ventilata, di possibili licenziamenti è sufficiente a indebolire la pressione operaia e a spingere la componente cattolica della CI a riconoscere le difficoltà dell'azienda tornando a firmare accordi separati che vanificano in parte le conquiste degli anni precedenti.

La situazione della seconda metà degli anni '60 è però solo apparentemente simile a quella degli anni '50, come appare evidente dalla soluzione data alla vertenza del 1968. Nel nuovo contesto, in cui le pressioni dell'azienda per una riduzione dei livelli occupazionali si fanno sempre più consistenti, il sindacato cattolico assume un ruolo centrale nell'imporre una mediazione istituzionale esterna, grazie ai legami di partito con esponenti politici locali e nazionali. Di fatto restando fedele a un'impostazione "produttivistica", la FIM/CISL passa dall'atteggiamento nettamente subalterno alle richieste padronali che aveva mantenuto durante il ciclo espansivo, a un intervento diretto che ambisce a imporre all'impresa di assumersi la "responsabilità sociale" del mantenimento dei livelli occupazionali in cambio di agevolazioni e finanziamenti garantiti dallo Stato.

In questo quadro, le rivendicazioni degli operai guidati dalla FIOM/CGIL vengono sistematicamente disconosciute, anche se utilizzate come strumento di pressione, nel contesto di trattative che si svolgono sempre e comunque "in alto loco", fuori dalla fabbrica. La divisione tra le sigle sindacali è chiaramente funzionale alla posizione privilegiata assunta dal sindacato cattolico locale in quanto fulcro della mediazione con il potere politico. Di qui la ripresa dell'anticomunismo in funzione di deterrente contro la prospettiva unitaria fatta propria dai sindacati nazionali e dalla componente comunista della CI, che trova infine riconoscimento nell'istituzione del CdF.

L'affermazione di una rappresentanza sindacale unitaria è resa possibile anche dal ricambio all'interno del direttivo della CISL provinciale,

⁶⁷ Vittorio Foa, *Sindacati e lotte sociali*, cit., p. 1828, sottolinea che «la ripresa sindacale del decennio sessanta, esattamente come la crisi che la precedette, ebbe le sue

che in concomitanza con la “scelta socialista” delle ACLI nel 1972 si sposta decisamente a sinistra e isola a livello aziendale gli elementi più legati al partito cattolico, che perdono il collegamento con i vertici. Il rapporto tra l’impresa e le istituzioni a questo punto non è più mediato dal sindacato cattolico, ma coinvolge direttamente la nuova direzione aziendale, vicina alla sinistra DC, insediatasi nel 1970. La scelta della proprietà di procedere alla sostituzione del gruppo dirigente è molto probabilmente dettata proprio dalla necessità di mantenere un filo diretto con la classe politica locale, di fronte alla trasformazione del sindacato di fabbrica imposta dallo Statuto dei lavoratori, che rende impossibile in prospettiva la prosecuzione di relazioni industriali privilegiate con una singola componente.

Le battaglie del CdF unitario si concentrano nel rifiuto degli accordi di vertice e in una dura contrattazione aziendale, che consegue notevoli risultati sia per quanto riguarda il salario che i diritti del sindacato. La direzione risponde ponendo esplicitamente il problema della sostenibilità dei livelli occupazionali nella situazione di crisi, e ottiene, grazie alla mediazione istituzionale, l’accordo sindacale sul piano di riconversione presentato nell’ottobre 1973. Sin da questa fase appare evidente che le trattative dirette fra azienda e sindacato si fanno sempre più difficili, e che il CdF è costretto a sua volta a ricorrere alla mediazione esterna delle forze politiche e dell’amministrazione locale.

L’aggravarsi della crisi economica con lo shock petrolifero, la morte del titolare e le successive dimissioni del nuovo gruppo dirigente da poco insediatosi portano però l’azienda a mettere in discussione nei fatti l’accordo appena sottoscritto e ad assumere un atteggiamento di completa chiusura di fronte alla pressione sindacale, che culmina con la denuncia del sindacato al tribunale. Il rifiuto da parte del CdF di sottoscrivere senza discutere l’accordo per un nuovo piano di ristrutturazione è usato a questo punto come un pretesto da parte della proprietà per avviare le pratiche di liquidazione dell’azienda licenziando in blocco tutti i dipendenti, nella

radici nelle condizioni di lavoro e non nella vicenda degli schieramenti politici».

prospettiva di riprendere l'attività ridimensionando in maniera consistente l'organico e con il contributo finanziario dello Stato.

Il compatto rifiuto della proposta dei Westen da parte di tutte le forze locali consente di avviare uno sforzo coordinato in vista del completo riassorbimento della manodopera attraverso l'acquisizione dell'azienda da parte di altri soggetti. L'egemonia del CdF sul Comitato di coordinamento, che durante la difficile vertenza istituzionale del 1976 «è quasi sempre cassa di risonanza» delle proposte del sindacato di fabbrica⁶⁸, consente di giungere a una soluzione del problema occupazionale, ma a prezzo della rinuncia da parte del sindacato a interferire con la gestione della manodopera nella lunga fase successiva.

9. Nel quadro ora delineato, appare cruciale la svolta segnata nelle relazioni industriali tra azienda e organizzazioni sindacali dall'avvio di una mediazione politica e istituzionale esterna sin dalla seconda metà degli anni '60. L'intervento della politica, dapprima invocato dalla componente moderata del sindacato in nome del mantenimento dei livelli occupazionali, poi usato direttamente da un gruppo di manager per dare forza alla propria strategia, infine indispensabile per sopperire al “tradimento degli imprenditori”, caratterizza in maniera inequivocabile la storia delle Smalterie.

Il gioco tra i diversi attori coinvolti, la famiglia dei titolari, i dirigenti che si succedono alla guida dell'azienda, le varie componenti del sindacato, i rappresentanti delle istituzioni e dei partiti politici, determina l'evoluzione imprevista delle vicende industriali in una direzione che nessuno di essi appare in grado di prevedere e determinare. I Westen oscillano fra una scelta di ridimensionamento che appare inevitabile sin dal 1964 e l'opportunistica accettazione dei finanziamenti esterni in cambio di garanzie occupazionali. Il sindacato, a lungo diviso, è a più riprese costretto a ridurre le proprie rivendicazioni alla difesa prioritaria dei posti di lavoro.

⁶⁸ Luigi Viviani, *Il caso Smalterie Metallurgiche Venete*, cit., p. 134.

Lungi dal controllare la situazione, d'altra parte, l'amministrazione comunale e la DC locale si trovano costrette ad affrontare una situazione di fortissima tensione sociale finendo per subire la riduzione del peso della grande impresa nel contesto di una trasformazione del tessuto economico locale che finisce per ridurne notevolmente il ruolo di mediazione sociale.