

# Quaderni rassegna sindacale



Lavori  
2020

## 3/4 Il lavoro davanti alla pandemia

- Un vero New Deal per l'Italia
- Voto di classe, populismo, sindacati
- Partecipazione conflittuale e codeterminazione

## INDICE

### L'ANALISI

*Giovanni Mari*

Il socialismo come liberazione della persona  
nella riflessione di Bruno Trentin 5

*Laura Pennacchi*

Perché e come un vero New Deal per l'Italia.  
Dai traferimenti monetari indiscriminati  
a una discriminante «capacità progettuale» 23

*Federico Butera, Patrizio Bianchi, Giorgio De Michelis, Paolo Perulli*

L'«ultimo miglio» per l'attuazione del Next Generation Plan.  
I patti per il lavoro come approccio e come metodo per innovare  
la scuola, la Pubblica Amministrazione, il sistema produttivo 33

### LA PANDEMIA, IL LAVORO E OLTRE

*Francesco Garibaldo*

La crisi da Covid-19 e l'industria italiana 55

*Daniele Di Nunzio, Marcello Pedaci, Fabrizio Pirro*

Il lavoro vulnerabile e la crisi del coronavirus 65

*Maria Concetta Ambra*

Lo *smart working* dopo l'emergenza:  
il ruolo del sindacato e delle relazioni industriali 81

<i>Rossana Galdini</i> Oltre gli effetti collaterali della pandemia. La città riflessiva	97
<i>Adolfo Pepe</i> Il Big-Bang dell'Italia Repubblicana	117
<i>Adolfo Braga intervista Umberto Romagnoli</i> Cinquant'anni dello Statuto dei diritti dei lavoratori: alla ricerca di ragioni di una sua vitalità	135
<i>Paolo Tomassetti intervista Giuseppe Santoro-Passarelli</i> Statuto dei lavoratori e autonomia collettiva: dall'autunno caldo al Covid-19	145
SAGGI	
<i>Salvo Leonardi e Mimmo Carrieri</i> Voto di classe, populismo e sindacati: il caso italiano	175
<i>Mattia Gambilonghi</i> Tra <i>partecipazione conflittuale</i> e codeterminazione: socialisti, comunisti e democrazia industriale nei lunghi anni Settanta	205
RECENSIONE	
<i>Organizzazione e società</i> , di Federico Butera, Marsilio 2020	
<i>Giovanni Mari</i> La cultura della partecipazione: considerazioni a partire dal punto di vista di Federico Butera	227



**Tra *partecipazione conflittuale* e codeterminazione:  
socialisti, comunisti e democrazia industriale  
nei lunghi anni Settanta**

*Mattia Gambilonghi\**

**1. La democrazia industriale e il controllo operaio negli anni  
Settanta: un angolo prospettico per lo studio delle culture  
politiche socialcomuniste?**

Ricostruire oggi i termini del dibattito che tra anni Settanta e Ottanta vede le sinistre italiane impegnate sul tema della democrazia industriale e del controllo operaio, può risultare interessante per diversi motivi, ma per uno in particolare. Questa tematica può infatti rappresentare uno strumento particolarmente utile ai fini dell'analisi delle caratteristiche, oltre che delle trasformazioni, della loro cultura politica. Per dei partiti di ispirazione marxista, che hanno tra i propri fini principali l'emancipazione e la liberazione del lavoro, il preciso angolo prospettico rappresentato dalla democrazia industriale può infatti svolgere lo stesso ruolo che Gaetano Vardaro attribuiva al diritto del lavoro di epoca weimariana, da lui definito un «formidabile “caleidoscopio”» attraverso cui cogliere «limiti e novità» del costituzionalismo della neonata Repubblica (Vardaro 1982, p. 15). Passare in rassegna la progettualità sviluppata dalla sinistra italiana intorno al ruolo dei consigli di fabbrica entro il disegno di governo democratico dell'economia, permetterebbe di cogliere «in controluce» alcuni dei cardini principali della loro identità, e ciò in quanto dalla configurazione specifica degli istituti della democrazia industriale, così come dalla loro forma e dal loro ruolo, deriverebbero alcuni nodi centrali e non eludibili ai fini di un progetto di società socialista: elementi come il meccanismo di funzionamento della programmazione economica (centralizzata o policentrica; coercitiva o tale da prevedere una dialettica tra piano

\* PhD candidate, Università degli Studi di Genova, Université Libre de Bruxelles.

e mercato); o le modalità attraverso cui ridefinire la rappresentanza democratica nel suo estendersi alla dimensione economica; o ancora, il difficile e delicato equilibrio tra società civile e corpi collettivi intermedi nell'ambito di questo processo di approfondimento della democrazia. Tutti elementi, insomma, che vengono ad incrociarsi e che sono influenzati nella loro conformazione dall'estensione delle prerogative riconosciute agli organi di rappresentanza operaia e di autogoverno industriale.

## **2. Il contesto: protagonismo sindacale e partecipazione conflittuale**

Questa vivace stagione di ingegneria sociale sembra essere il prodotto dell'interazione di due particolari elementi. In primo luogo la straordinaria ondata di mobilitazione sociale apertasi con l'autunno caldo, durante il quale il protagonismo delle tre confederazioni e dei loro organismi di base farà parlare di aspirazioni «pansindacalistiche». Le piattaforme di lotta proprie della fase definita della «supplenza sindacale», si pongono infatti in questi anni ben oltre le tematiche tradizionalmente appannaggio della contrattazione collettiva, toccando questioni ed elementi inerenti lo stesso modello di sviluppo generale (welfare, programmazione, politiche abitative, sistema fiscale) non intaccati dalla mancata stagione riformistica del centro-sinistra e delineando così una strategia sindacale che si voglia globale e non grettamente corporativa. Da questo punto di vista, la volontà di mettere in atto una contrattazione generalizzata degli investimenti produttivi rappresenta il principale portato di questo protagonismo sindacale, nel tentativo di affermare (per richiamare il gergo di Trentin) la «autonomia» del sindacato, ovvero la pretesa di considerarsi attore politico al pari dei partiti, e non mera cinghia di trasmissione di questi.

In secondo luogo, troviamo invece il tentativo avanzato dalla Commissione europea di armonizzare attraverso la cosiddetta «quinta direttiva» la legislazione degli Stati membri in materia di diritto societario: la prospettiva sarebbe quella di un allineamento forzato al «modello duale» di società per azioni vigente in Germania, implicando un indesiderato slittamento verso quella *mitbestimmung* che in ragione della partecipazione

operaia agli organismi di governo dell'impresa viene considerata fattore di integrazione subalterna nel sistema. Tutto ciò impone ovviamente tanto al movimento sindacale che ai partiti della sinistra un'intensificazione della propria riflessione intorno ai modi attraverso cui sviluppare il modello di democrazia industriale proprio della tradizione italiana.

Nonostante le peculiarità e le specificità delle ricette avanzate da ciascun partito – sempre più visibili in seguito all'avvio del «duello a sinistra» ingaggiato da Bettino Craxi col suo «nuovo corso» –, è però possibile individuare, almeno fino al '78-79, un tronco comune entro cui comunisti e socialisti collocano la propria proposta di democrazia industriale. Questo modello italiano di democrazia industriale, definito *partecipazione conflittuale* (o anche *partecipazione negoziale*), si contraddistingue per la natura «esterna» della partecipazione operaia che realizza, collocandosi al di fuori degli organi del governo societario dell'impresa, per influenzarne il processo decisionale attraverso un'azione negoziale. Quest'attività di negoziazione svolta dal consiglio di fabbrica, in quegli anni cellula di base del sindacato, ha come oggetto l'organizzazione del lavoro e la determinazione qualitativa degli investimenti, con una particolare attenzione alla loro localizzazione e alla loro composizione merceologica: aspetti, questi, che verranno sintetizzati all'interno del celebre slogan «cosa, come e per chi produrre» (Carrieri 1992; Baglioni 1995; Ghezzi 1999).

Oltre che sulla base della cultura politica degli attori politici e sindacali, la definizione di questo modello di relazioni industriali conosce un processo di accelerazione in ragione di due fattori già accennati: da un lato le lotte sindacali avviate dall'autunno caldo, dall'altro lo Statuto dei lavoratori approvato nel 1970 su volontà del Psi e in particolar modo del ministro del Lavoro Giacomo Brodolini. La sinergia tra questi due momenti – la spinta in senso democratico-partecipativo esercitata dalle prime, il quadro legislativo garantistico assicurato dal secondo all'attività sindacale e al conflitto sociale in fabbrica – produrrà infatti una profonda innovazione in materia di relazioni industriali e di forme di rappresentanza sui luoghi di lavoro – il cosiddetto «sindacato dei consigli» (Trentin 1980a; Lama 1976; Anderlini, Sechi 1976; Turone 1998; Causarano, Falossi, Giovannini 2009).

Il sistema di partecipazione e di relazioni industriali che viene fuori da

questa dinamica storica, si trova a ruotare intorno a tre elementi principali. In primo luogo, il ruolo centrale della dimensione della *contrattazione*, che qualifica quello italiano come un modello incentrato sul *single channel*, ossia sul solo canale sindacale quale strumento dell'attività rivendicativa, seppur ci si trovi in presenza di un canale sindacale – come il consiglio di fabbrica – estremamente partecipativo ed aperto anche ai non iscritti alle strutture confederali. La natura prettamente sindacale di questo canale è considerato un fattore di unitarietà delle lotte operaie, antidoto alla disgregazione e alle «separazioni paralizzanti» (Trentin 1980b, p. 18). In secondo luogo, i *diritti di informazione* in merito alle scelte strategiche del *management*: una «risorsa di potere» e strumento conoscitivo imprescindibile per i lavoratori ai fini di un intervento del lavoro organizzato, soprattutto nel momento in cui questo non guarda alla singola azienda ma al sistema delle aziende nel suo complesso. Infine, l'*autonomia delle parti sociali* e l'assoluta libertà in materia di sciopero e di conflittualità sociale, un elemento che differenzia profondamente il modello italiano da quello tedesco: in questo caso, l'esame e la definizione congiunta degli elementi centrali della vita dell'impresa non pregiudicano in alcun modo l'autonomia collettiva e il diritto di sciopero.

### **3. Dall'autogestione al riformismo: il socialismo italiano e il controllo operaio**

Definiti dunque i caratteri del modello italiano di democrazia industriale, quali sono gli innesti che ciascuno dei due partiti della sinistra storica applicherà su questo «tronco comune»? In un prima fase, che grossomodo arriva fino al '78-79, il principale discrimine è rintracciabile nel soggetto a cui attribuire il primato nell'ambito di questa determinazione dall'esterno della politica degli investimenti aziendali: o la «società civile» nella sua libera e autonoma espressione – in questo caso specifico, i consigli di fabbrica nella loro espressione più pura – o i corpi intermedi (e in particolar modo il partito) con la loro azione di sintesi e di ricomposizione dei particolarismi connessi all'immediatezza dell'attività rivendicativa. Il dilemma che si pone è dunque: primato del sociale o primato del politico?

In casa socialista, l'orientamento generale è decisamente più favorevole alla prima opzione. Nelle celebri *Tesi* di Giugni e Cafagna (Giugni, Cafagna 1977), ragionando intorno alle forme attraverso cui rispondere positivamente e in maniera costruttiva al problema del «ruolo egemonico» rivendicato dalla classe operaia all'interno del «sistema di potere che gestisce il processo produttivo», i due intellettuali socialisti affermano la necessità di qualificare il controllo operaio nell'impresa realizzato dai consigli di fabbrica non come il *controllo politico* messo in atto dal partito-Principe in virtù della logica della cinghia di trasmissione, ma come un *controllo sociale* in grado di definire «un'area di potere laterale, e in rapporto dialettico, rispetto ai partiti di classe» (ivi, p. 86). Più che come il vettore della volontà del partito, i consigli vanno quindi considerati come le «istituzioni autonome di controllo sociale» (ivi, p. 85) espresse dalla classe. Questa visione è figlia non solo della scelta pluralistica compiuta in maniera definitiva dai socialisti italiani in seguito al '56 (e riproposta in occasione della polemica su Gramsci) e che li porta a perseguire un'estensione al «massimo grado [delle] istituzioni in cui si esprimono le diversità», ricercando in questo «controllo sociale diffuso» la strada maestra per dare espressione a queste diversità, ma per ricondurle al tempo stesso ad unità, nel quadro di una autentica «*concordia discors*» estranea e antitetica alla logica impositiva e al monismo organicistica imputati ai comunisti (Giugni 1977a, pp. 198-199). In essa è infatti possibile scorgere il tentativo compiuto in quegli anni dal Psi di divenire il referente italiano di quella *vague* autogestionaria che in Francia ha aiutato i socialisti a ridefinire il proprio impianto identitario e culturale, e che spingerà Bettino Craxi a caratterizzare il «nuovo corso socialista» come una «ricomposizione libertaria» (Anderson 1989, p. 80) dell'insieme delle tendenze liberali, libertarie, antistataliste e antiautoritarie da sempre presenti nel Dna del socialismo italiano, ma per lungo tempo marginalizzate. I socialisti ritengono insomma che la «società autogestionale corre parallela» a quella «democrazia conflittuale» attraverso cui si esplica la loro scelta pluralistica, in opposizione alle tentazioni consociative dei comunisti: nell'ambito dei processi di democratizzazione dell'impresa, la declinazione *sociale* del controllo operaio appare quindi a Giugni e a Cafagna come la sola possibile «forma del pluralismo» (Giugni 1979, p. 105). È evidente come nono-



stante l'estrema varietà di accezioni che il progetto autogestionario assumerà dentro il Psi – dalla concezione lombardiana che vuole l'autogestione come una strategia volta a disseminare nella società contropoteri socialisti capaci di resistere alla fisiologica alternanza di governo (Lombardi 2009, pp. 84-86), o a quella di Giorgio Ruffolo, che innestando l'ideale autogestionario negli approcci teorici sistemici, considera la ridefinizione in senso reticolare dei sistemi politici un mezzo per risolvere in senso democratico e socialista la «crisi da sovraccarico» che attanaglia le democrazie mature (Ruffolo 1976) – quella destinata ad imporsi e a plasmare il profilo e la proposta politica del partito, sarà quella legata alla rilettura di Proudhon promossa da Giuliano Amato. Una lettura che a partire dall'ispirazione federalistica e de-centralizzatrice del pensatore francese, concepisce l'autogestione come una rinnovata versione socialista del principio liberale dei *checks and balances* (Amato 1976, 1978).

In questa fase i socialisti italiani ritengono che la «domanda di potere economico» espressa dalle forme di «contropotere aziendale» non possa in alcun modo trovare un'adeguata espressione nel modello tedesco della codeterminazione: quest'ultimo infatti finisce per tradursi in una vera e propria «lottizzazione tra sfera economica e sfera sociale [...] tra borghesia produttiva e classe operaia», rivelandosi perciò incapace di assicurare un reale mutamento di egemonia sociale (Giugni, Cafagna 1977, pp. 83-84). Al tempo stesso, si guarda senza un eccessivo entusiasmo agli esperimenti scandinavi (si pensi ai «fondi dei salariati» proposti dal *piano Meidner*) finalizzati ad una progressiva acquisizione della proprietà azionaria delle imprese: non è infatti detto che da un trasferimento del titolo di proprietà o da una gestione paritaria del capitale delle imprese derivino automaticamente delle dinamiche di democrazia industriale ed una reale «dislocazione dei rapporti effettivi di potere nell'impresa» (Giugni 1977b, p. 9). Stesso discorso per le forme di autogestione organizzativa e di *shop floor democracy*, tutte tese alla rottura e alla messa in discussione dei meccanismi tayloristici di organizzazione del lavoro: esse infatti lascerebbero impregiudicate le finalità del processo produttivo, non riuscendo in buona sostanza a superare i limiti angusti della catena di montaggio. La riflessione di Giugni e Cafagna sembra quindi voler fare tesoro della lezione morandiana, che col suo progetto degli anni Quaranta volto alla rego-

lamentazione legislativa dei Consigli di Gestione, aveva posto il problema dell'immissione delle singole aziende nel processo di «programmazione e nella disciplina generale della ricostruzione», al fine di stabilire una «connessione organica nel ciclo produttivo» (Morandi 1978, pp. 102-103). Una tale prospettiva permetterebbe secondo Giugni di considerare unitariamente gli interessi della classe, oltre a rendere possibile una maggiore influenza sui reali centri decisionali dell'economia (visto anche il peso e l'influenza esercitato dalla *holdings* sulle singole imprese).

Negli anni successivi però, la crisi di razionalità e di legittimazione dell'impresa, che mette in discussione la natura monista del suo potere, induce l'area socialista ad interrogarsi sulle forme attraverso cui passare da una dimensione strettamente conflittuale dell'attività sindacale ad una di carattere più marcatamente gestionale, vista la necessità di conseguire dei «modelli più avanzati di gestione della cosa economica» (Giugni 1977c, p. 25). Dapprima, una soluzione parziale sembra essere quella di un rilancio di quella legislazione di sostegno che aveva già condotto allo Statuto dei lavoratori, in quanto, senza irrigidire e giuridificare precocemente, lascerebbe comunque un margine di manovra ai sindacati, salvaguardando la flessibilità degli sviluppi futuri (Giugni, Cafagna 1977b). La scarsità dei frutti a cui condurrà questa strategia meramente contrattuale alla democrazia industriale farà però venire meno, alla fine del decennio, la tradizionale contrarietà alle forme di partecipazione interna agli organismi dell'impresa. Si prende atto del fatto che in assenza di una solida strutturazione delle forme di democrazia industriale, sia nei fatti impossibile fare acquisire alla lotta sul terreno aziendale una reale efficacia ed una visione strutturata e globale, in grado di «sorreggere gli indirizzi sindacali nelle sedi di contrattazione» (Amato 1978b, p. 21). Ad essere proposta è quindi una soluzione che, guardando al modello tedesco, veda la rappresentanza operaia sdoppiarsi in un consiglio di fabbrica chiamato a contrattare «le decisioni strategiche direttamente legate all'organizzazione del lavoro e al numero degli occupati», e un organo di natura mista, sia elettivo che di nomina sindacale, a cui delegare i «compiti di controllo tipici dei consigli di sorveglianza». Questa riforma in senso duale degli organi societari e della rappresentanza operaia, permetterebbe infatti di specializzare e affinare l'azione di controllo delle «responsabilità manageriali»,

assicurando, in virtù della maggiore «solidità» della posizione occupata, una conoscenza più approfondita della «situazione finanziaria e produttiva» dell'azienda (ivi, pp. 21-22). Anche in questa opzione, tra l'altro, è rinvenibile quella ispirazione libertaria e autogestionaria che il Psi declina secondo una logica pluralistica. In una fase in cui i socialisti si pongono ancora il problema della trasformazione delle strutture sociali, questa differenziazione in senso duale della rappresentanza operaia, realizzando una «equilibrata composizione degli interessi» interni all'impresa, sembrerebbe poter garantire una migliore tutela degli interessi operai nel quadro di un processo di transizione al socialismo (Amato 1979, p. 102). Posta infatti la permanenza – anche in una situazione in cui «al profitto dell'imprenditore privato subentra il profitto del capitale sociale» (Mancini 1977a, p. 136) – del conflitto tra «lavoratori e apparato produttivo» connesso alla stessa divisione tecnica del lavoro, una società postcapitalistica vede comunque l'esigenza di affrontare il problema dei contropoteri interni all'impresa quale strumento imprescindibile di affermazione e garanzia degli interessi operai (Mancini 1977b, p. 133). Si tratta, insomma, di una concezione non semplicistica e non monistica del potere, che non guarda ad esso come ad un blocco omogeneo e indivisibile, ma ne coglie la natura articolata e complessa.

Gli anni successivi vedranno però divaricarsi progressivamente la scelta per la partecipazione interna da questi ragionamenti antisistemici volti a conciliare pluralismo, garantismo e trasformazione dei rapporti sociali: la parallela evoluzione del Psi, da partito dell'alternativa e del *Progetto socialista* – quale si era definito nel 1978 a Torino – a partito della *governabilità*, non sarà neutra ed indifferente alle proposte in materia di democrazia industriale. Considerando le relazioni industriali parte integrante della «Grande riforma» prospettata da Craxi, è evidente come l'obiettivo della governabilità andasse applicato anche ad esse. Se sul piano «macro» quest'applicazione prende la forma della svolta neocorporatista sancita pienamente dagli accordi di San Valentino, sul piano «micro» la sua traduzione passa per la riformulazione della democrazia industriale in senso cogestionario. Tra gli elementi della concertazione e della codeterminazione viene infatti stabilito un rapporto di coesistenzialità: sarebbe infatti impossibile governare le grandi variabili macroeconomiche senza portare nell'impresa il consenso sociale concertato attraverso una strutturata «politi-

ca di consultazione e codecisione». L'istituzionalizzazione dell'intervento sindacale nella gestione delle imprese viene infatti vista come il «logico complemento di un'ampia articolazione della concertazione, che non può esaurirsi nel momento dei grandi accordi di vertice» (Giugni 1983, p. 82). Da originario vettore di trasformazione sociale e di instaurazione di una differente logica economica, nello schema socialista della *democrazia governante* la democrazia industriale assume la valenza di uno strumento di governo della conflittualità sociale volto alla composizione dei contrasti e all'instaurazione di un clima collaborativo, vista l'estrema consunzione a cui si ritiene siano giunti i tradizionali meccanismi di regolazione dei rapporti tra le parti sociali (Amato 2010; Giugni 1982).

All'interno di questa ridefinizione della concezione socialista della democrazia industriale e delle sue finalità, la svolta in senso codecisionale del socialismo italiano si compirà in maniera definitiva con la proposta avanzata da Carinci e Pedrazzoli nel 1983 (Carinci, Pedrazzoli 1983). I due giuslavoristi si faranno infatti promotori di un progetto volto a tradurre in termini italiani la *mitbestimmung* sancendo, da un lato, un diritto di informazione e consultazione per le *rsa*, e, dall'altro, riformando in senso duale la struttura societaria delle imprese e prevedendo un organo dotato di funzioni di controllo sul CdA. Un sistema indubbiamente spurio, sia per il fatto che la rappresentanza operaia si mantiene così a cavallo tra in *single* e il *double channel*, sia per il fatto che la riforma dualistica non rivoluziona totalmente il V libro del Codice civile, continuando infatti il CdA a trovare la propria legittimazione ed elezione nell'assemblea dei soci e non nel consiglio di sorveglianza. Sia, infine, per il mantenimento sostanziale dell'autonomia collettiva, nel quadro cioè di una traduzione italiana della codeterminazione che nel rapportarsi alla conflittualità sociale stabilisce un punto mediano tra «organicismo e *laissez-faire* collettivo» (Craveri 1983).

#### **4. Democrazia organizzata di massa e controllo operaio: l'elaborazione dei comunisti italiani**

Passando invece al Pci e alla tradizione del comunismo italiano, più che ai motivi libertario-pluralistici dell'autodeterminazione della società

civile, l'elaborazione comunista in materia di democrazia industriale sembra invece rispondere e incardinarsi dentro quella tensione costante verso la *ricomposizione unitaria* della società italiana che caratterizzerà la strategia del compromesso storico. Il ruolo del controllo operaio è insomma concepito come un tassello di quella originale *democrazia organizzata di massa* potenzialmente inscritta nella Costituzione quale forma politica della transizione al socialismo (Vacca 1979). Lo schema è quello di una graduale trasposizione della centralità del Parlamento e delle assemblee elettive al resto dei corpi dello Stato e delle istituzioni sociali (Ingrao 1977): uno schema cioè in cui la «diffusione della politica» (Paggi 1981, p. 45) attraverso cui ricomporre la scissione fra questa e l'economia prende forma come espansione del «modello assembleare» (Vacca 1981, p. 129), come «parlamentarizzazione» dei corpi separati in cui si realizza un governo tecnocratico o autoritario dell'economia, in modo da giungere ad una significativa «redistribuzione del potere» (Barbera 1980) a favore del mondo del lavoro. L'autogoverno dei produttori prospettato dai comunisti è quindi duplice, concretizzandosi sia in una dimensione nazionale-rappresentativa, che in una di tipo economico-aziendale. Attraverso questo doppio movimento, «dall'alto» e «dal basso», «statale» e «sociale», il Pci ritiene dunque possibile immettere nel circuito sotteso al processo di valorizzazione capitalistica «soggetti e finalità antagonistiche alla pura logica di mercato», sottraendo così spazio al «calcolo puramente economico» e reagendo conseguentemente alla riduzione «a merce della forza-lavoro e agli effetti negativi [...] della gestione privata dell'accumulazione» (Barcellona, Carrieri 1982, p. 5).

Nel quadro di una più generale riflessione sulle «istituzioni» che dovrebbero caratterizzare questa «economia di transizione» (Galgano 1978), i comunisti italiani elaborano e avanzano una specifica e originale concezione dell'impresa, tale da supportare questa azione di «democratizzazione del rapporto di lavoro» e dell'economia. Respingendo cioè sia la concezione liberale e ottocentesca dell'impresa – che vede quest'ultima come un *diritto naturale e della personalità* (Baldassarre 1977, p. 25), mera appendice del proprietario e «spazio vuoto del diritto» (Galgano 1977, p. 134) dentro cui esso può agire assolutisticamente e portare a compimento la propria auto-realizzazione – che le concezioni istituzionalistiche – volte

sì a riconoscere la natura complessa e sociale dell'impresa, dentro, però, uno schema organicistico teso a negare qualsivoglia forma di conflittualità, subordinando l'insieme delle parti al raggiungimento dei comuni obiettivi produttivistici –, l'*intelligencija* comunista propone una concezione dell'impresa che definisce *democratica e conflittuale*. Riagganciandosi all'analisi marxiana del processo di separazione tra proprietà e direzione che caratterizzerebbe le *SpA* – separazione che esprimerebbe plasticamente la contraddizione tra natura sempre più sociale della produzione e il carattere privato dell'appropriazione, ponendo all'ordine del giorno il problema della trasformazione delle «funzioni del capitale» in «funzioni sociali» (Ivi, p. 120) – questa concezione pone il problema dell'immissione nei processi decisionali dei soggetti non-proprietari, ma comunque coinvolti nella produzione. Non negando quindi il conflitto e la natura composita degli interessi interni all'impresa, la concezione democratico-conflittuale si propone di strutturare una forma *condivisa* di potere da cui origina un indirizzo che è espressione di «una contrattazione tra le opposte forze sociali operanti [...] e che si svolge sotto un controllo democratico» (Balassarre 1977, p. 34). Questa contrattazione va però oltre il ristretto recinto dell'impresa, superando il mero aziendalismo e stagliandosi «sulla più vasta scena della *società generale*», al fine di affrontare il nodo della trasformazione dei rapporti sociali (Galgano 1980, p. 94).

Secondo un dirigente sindacale come Trentin poi, l'intervento sul processo produttivo sarebbe oramai reso necessario e ineludibile anche in ragione della maggior forza contrattuale permessa da un regime di tendenziale piena occupazione: ad acquisire una sempre maggiore importanza nella coscienza della classe operaia è quindi un'azione volta a contrastare «la struttura gerarchica dell'impresa capitalistica moderna, il lato “oppressivo” del rapporto di lavoro» e l'eterodirezione che ad essa è connaturata. Affrontando dunque «il nodo della libertà» – una libertà da intendere principalmente in positivo – i lavoratori giungono a porsi «il nodo del “potere”» (Trentin 1977, pp. XXVI-XXVII). Il fatto poi di riconoscere la politicità intrinseca al processo produttivo e alla sua gestione, per Trentin mette in discussione, tra l'altro, quella identificazione piena tra «Stato e politica» vigente anche all'interno dello stesso movimento operaio (e del Pci) e in base alla quale era stata a lungo sancita una

gerarchica divisione del lavoro tra partito (deputato alla *politica* e alla *trasformazione*) e sindacato (deputato alla *resistenza* dentro il regno dell'*economico-corporativo*).

Il legame che viene stabilito tra la messa in discussione delle gerarchie aziendali e l'intervento sul processo produttivo – inteso secondo un'accezione larga, sia interna che esterna all'impresa – permette alla narrazione del Pci di riconnettere alle sue origini gramsciane ed *ordinoviste* le lotte operaie di quegli anni e la progettualità con cui il partito vi si rapporta. Se nell'esperienza dell'*Ordine nuovo* si guardava ai consigli come al «territorio politico nazionale dell'autogoverno», considerandoli il luogo della «edificazione del potere operaio» e in cui, tramite il controllo della produzione, viene affermata la «autonomia della classe», la lotta di quegli anni, volta a saldare politica aziendale degli investimenti e programmazione economica nazionale, viene presentata dai comunisti come la «terza fase» del consiliarismo italiano in quanto strumento per affermare la funzione dirigente nazionale della classe operaia e la sua «ascesa [...] alla direzione dello Stato» (Ferri 1978, pp. 12-15).

È in virtù di questo approccio globale ai problemi del governo dell'economia e della ricomposizione tra dimensione politica e dimensione economica, di questa «visione circolare, unitaria dei rapporti che intercorrono fra la società civile e la società politica» (Occhetto 1978, p. 94), che in quegli anni il comunismo italiano respinge il modello tedesco della *mitbestimmung*. Quest'ultima – definita da Galgano come la «proposta borghese di democrazia economica» – considera infatti il problema della riforma dell'impresa e della partecipazione dei lavoratori come un momento a sé stante, laddove invece la sua efficacia e incisività dipende necessariamente dal suo essere parte di una più profonda e «generale trasformazione democratica delle istituzioni». Separando per compartimenti stagni l'aziendale dal generale, la co-determinazione tedesca disegnerebbe una «democrazia corporativa» (Borghini 1978, p. 41), tale da sancire la subalternità sociale e politica del mondo del lavoro. La partecipazione nella sola azienda rappresenta per il lavoro organizzato una dimensione angusta, contrassegnata dalla «logica della necessità»: senza un intervento globale, in grado di ridefinire il sistema delle convenienze entro cui gli attori economici si trovano ad operare, la partecipazione rimarrebbe incatenata

a dei sentieri predeterminati da compatibilità di sistema difficilmente intaccabili con la sola azione dal basso (Galvano 1978, pp. 159-68).

Nello schema di transizione immaginato dal Pci, il pluralismo economico e la dialettica fra Stato e mercato permangono, nonostante si tratti di un mercato considerato profondamente riformato e liberato dalle distorsioni e dalla «subordinazione ad interessi privatistici» causate dall'influenza dei gruppi monopolistici (Redazione DeD 1977, p. 5). Più al fondo, ciò mette in luce come l'anticapitalismo dei comunisti italiani si caratterizzi per il suo estremo gradualismo: pur perseguendo infatti una trasformazione anche radicale delle strutture economiche e sociali, essi si mostrano però perfettamente consapevoli del fatto che non sia minimamente concepibile – se non nella prospettiva di tempi storici lunghissimi – l'abolizione di elementi e di categorie profondamente radicate nelle società industrialmente avanzate come l'*impresa privata* o il *profitto*. Non a caso, proprio a proposito dell'atteggiamento da tenere nei confronti dell'impresa capitalistica nel quadro del *governo democratico dell'economia*, i comunisti italiani affermano senza mezzi termini che «il problema è quello della sua vitalità e di come assicurarle ulteriori possibilità di sviluppo» (Smuraglia 1978, p. 89). La sua estinzione e il suo superamento sono quindi legati alla lenta maturazione di una «imprenditorialità collettiva», di una socializzazione della funzione e della capacità imprenditoriale ad opera dei «produttori» associati.

Questi aspetti mettono in evidenza la peculiarità del rapporto che la cultura politica comunista intrattiene con il nodo del pluralismo, oltre che del tipo di *aufheben* che essa compie rispetto al liberalismo – differenziandosi non poco dal socialismo italiano. Affrontando il nodo del pluralismo, l'accento non viene cioè posto – come nell'impostazione socialista della democrazia conflittuale, o nelle più radicali teorie dei «contropoteri» – sulla salvaguardia dei diritti e della sfera individuale, quanto piuttosto sui modi attraverso cui assicurare un equilibrio tra le forze sociali, al fine di garantire al processo di transizione delle vie non «esplosive»:

Per quanto riguarda il contenuto, si esclude sia l'ipotesi del passaggio dal tradizionale sistema monistico di potere al sistema dualistico, sia quello del passaggio ad un potere monistico diverso (concentrato nelle mani dei soli lavoratori),



per avvicinarsi piuttosto ad un sistema di tipo pluralistico, nel quale il potere è sempre concentrato nelle mani del capitale, ma con condizionamenti, interventi e meccanismi di controllo (dello Stato, dei sindacati, dei lavoratori, ecc.) che prefigurano l'immagine di scelte previamente concordate fra varie parti, almeno in alcuni dei momenti essenziali della vita dell'impresa (Smuraglia 1977, p. 118).

Nella concezione comunista della partecipazione negoziale/conflittuale, si manifesta chiaramente il tipo di *aufheben* che il Pci compie nei confronti della tradizione liberale e della sua funzione, estendendo il principio della limitazione del potere dalla sfera politica a quella economica. È la *limitazione del potere economico* a costituire la principale finalità della partecipazione conflittuale.

Circa gli strumenti e gli interventi giuridici attraverso cui implementare e assicurare il funzionamento di questa via esterna e contrattuale alla co-determinazione delle principali scelte manageriali, i comunisti – al pari dei socialisti – saranno per lungo tempo scettici nei confronti delle ipotesi di giuridificazione dei sistemi di partecipazione, così come rispetto alla proposta socialista di una seconda fase della legislazione promozionale (uno «Statuto n. 2» [ivi, p. 121]). Piuttosto che tentare di stabilire per legge obblighi alla contrattazione e diritti di informazione per i sindacati, rischiando così di indebolire l'autonomia collettiva esercitata dalle parti sociali, in una prima fase si punterà a rafforzare e strutturare i diritti di informazione per via indiretta, intervenendo cioè sul sistema di bilanci delle imprese al fine di sbloccarne i flussi informativi. Al fine di superarne la natura criptica e formalistica sul piano dei contenuti informativi, vengono invocati interventi legislativi che disaggreghino i dati dei bilanci e che li trasformino da semplicemente consuntivi a previsionali, in modo da fornire alle rappresentanze dei lavoratori tutti quegli elementi indispensabili per elaborare piani di sviluppo da proporre alla propria controparte (Galgano 1978, pp. 177-184).

Questo intreccio di controlli di natura sociale e statale rende però necessario creare dei luoghi di raccordo tra il livello aziendale e di gruppo e il livello nazionale di determinazione degli orientamenti economici. Riprendendo il quesito posto all'inizio del paragrafo precedente intorno alla natura del «soggetto a cui attribuire il primato» nell'ambito della contrat-

tazione degli investimenti aziendali, possiamo affermare che a differenza dei socialisti, che nella loro fase libertaria e autogestionaria invocano la centralità del «controllo sociale» e dei consigli di fabbrica, il Pci sente invece la necessità di ricondurre a sintesi e a generalità le istanze emergenti dai consigli di fabbrica inserendole all'interno delle cosiddette «conferenze di produzione». Queste rappresenterebbero dei momenti di confronto e di dialettica, sorte in occasione dei rinnovi contrattuali, dentro cui i delegati dei consigli di fabbrica affrontano i problemi legati alla politica degli investimenti insieme ai rappresentanti locali delle parti sociali, delle forze politiche e delle istituzioni. Dei luoghi, cioè, attraverso cui le rivendicazioni operaie uscirebbero dalla propria immediatezza e dalla propria particolarità, realizzando così già a livello territoriale quella ricomposizione unitaria che il Pci invoca nazionalmente (Smuraglia 1978, p. 111).

A partire invece dal 1980, anche nel comunismo italiano si inizia a prendere atto della debolezza di una strategia solo contrattuale fondata sulla negoziazione tra le parti sociali, e l'indirizzo verso cui si muove è quello di uno schema che vede la via contrattuale alla partecipazione esterna e conflittuale poggiare sulla codificazione legislativa. È da qui che nasce, dapprima in seno alla Cgil, per essere poi fatta propria dal Pci e inserita all'interno dei suoi documenti programmatici, la proposta del *piano d'impresa* (Trentin, Amato, Magno 1980). Quest'ultimo stabilirebbe, per le imprese che usufruiscono di benefici fiscali, creditizi e finanziari di natura pubblica (nell'Italia dell'epoca, una platea molto larga e rappresentativa), un obbligo di informazione preventiva avente come oggetto un piano di natura previsionale, nei confronti sia dei sindacati – nel quadro di un esame congiunto del piano – che degli organi della programmazione economica nazionale. L'informazione obbligatoria richiesta alle imprese riguarderebbe i dati relativi agli investimenti, ai mercati di destinazione, alle modalità di finanziamento, ecc. Attraverso questa duplice «istituzionalizzazione» – «del rapporto imprese-sindacato e impresa-organismi pubblici di programmazione» (Cantaro, Carrieri 1980, p. 599) – il piano d'impresa intende da un lato contribuire a delineare una programmazione economica estranea a logiche tecnocratiche (grazie alla dialettica, innervata tra l'altro dal confronto tra le parti sociali, che assicurerebbe tra base e vertice del sistema), e dall'alto arginare la deriva neocorporatista che, so-

prattutto secondo Trentin, starebbe investendo il sistema italiano di relazioni industriali (riformulando la dinamica triangolare della concertazione nel senso di una predilezione delle assemblee elettive e del potere legislativo, maggiormente rappresentativo della complessità sociale).

## 5. Conclusioni

Si è tentato fin qui di descrivere sinteticamente i termini del dibattito che nel corso dei Settanta si svolge in materia di democrazia industriale, illustrando i tratti maggiormente caratterizzanti le proposte e le ricette di ciascun partito nella loro evoluzione dall'iniziale condivisione di un «tronco comune», fino ad arrivare alla progressiva divergenza dei rispettivi modelli. Tutto ciò è stato messo in relazione con quegli elementi della cultura politica e della progettualità sociale di ciascuna tradizione che paiono, a chi scrive, maggiormente in grado di dare conto delle differenziazioni presenti in ogni fase. Se l'istanza libertaria e pluralistica espressa dalla cultura politica socialista e volta ad affermare il primato della società civile si tradurrà inizialmente in una precisa declinazione della *partecipazione conflittuale* – tale da esaltare l'autonomo controllo sociale dei lavoratori e dei loro organi di rappresentanza aziendale –, in un secondo momento la combinazione fra questa istanza e un approccio riformistico che assume come centrale il problema della governabilità e della riduzione della complessità sociale, farà sì che il socialismo italiano viri verso la soluzione della codeterminazione, a lungo respinta. Per quanto riguarda invece la tradizione comunista, il timore verso la disgregazione corporativa e particolaristica e la tensione verso momenti di sintesi e ricomposizione sociale/politica, modellerà la progettualità in questo ambito potenziando quei meccanismi tali da permettere una connessione costante sia tra gli organi di rappresentanza operaia e i corpi intermedi partitici e sindacali, sia tra la dimensione aziendale e quella nazionale del governo dell'economia. La sfiducia nei confronti della giuridificazione di questa materia produrrà un eccessivo affidamento su una prospettiva contrattuale di radicamento e costruzione della democrazia industriale: una strategia – in parte, ma comunque in misura insufficiente, corretta dall'ipotesi mista

(legislazione/contrattazione) del piano d'impresa – a cui è forse imputabile la scarsa capacità di tenuta del modello italiano una volta venuto meno quel conflitto sociale che lo aveva sostenuto e alimentato.

### Riferimenti bibliografici

- Amato G. (1976), *Il pluralismo secondo Ingrao*, in *Mondoperaio*, n. 5.
- Amato G. (1978a), *Rileggendo Proudhon*, in *Mondoperaio*, n. 9.
- Amato G. (1978b), *Democrazia industriale: gli equivoci della via italiana*, in *Mondoperaio*, n. 5.
- Amato G. (1979), *Autogestione: note per un dibattito*, in *Mondoperaio*, n. 2.
- Amato G. (2010), *Ragioni e temi della riforma istituzionale (1982)*, ora in G. Acquaviva (2010, a cura di), *La «Grande riforma» di Craxi*, Venezia, Marsilio.
- Anderlini F., Sechi S. (1976), *Dalle Sezioni sindacali ai Consigli di fabbrica*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia. 1943-1973*, Milano, Annali della Fondazione Feltrinelli.
- Anderson P. (1989), *Norberto Bobbio e il socialismo liberale*, in Bosetti G. (1989, a cura di), *Socialismo liberale. Il dialogo con Norberto Bobbio oggi*, supplemento all'edizione de *l'Unità* del 9 novembre.
- Baglioni G. (1995), *Democrazia impossibile?*, Bologna, il Mulino.
- Baldassarre A. (1977), *Le trasformazioni dell'impresa di fronte la Costituzione*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
- Barbera A. (1980), *Trasformazione o redistribuzione del potere?*, in *Problemi della transizione*, n. 3.
- Barcellona P., Cantaro A. (1982), *La sinistra e lo Stato sociale*, Roma, Editori Riuniti.
- Barcellona P., Carrieri M. (1982), *Governo dell'economia e controllo operaio nelle strategie della sinistra europea*, in *Democrazia e diritto*, n. 4.
- Borghini G. (1978), *Il ruolo dei lavoratori nell'impresa*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.
- Cantaro A., Carrieri M. (1980), *Sindacato, accumulazione, democrazia industriale*, in *Democrazia e diritto*, n. 5.
- Carinci F., Pedrazzoli M. (1983), *Una legge per la democrazia industriale*, in *Mondoperaio*, n. 1-2.
- Carrieri M. (1992), *Non solo produttori. Percorsi di democrazia economica*, Milano, Franco Angeli.
- Causarano P., Falossi L., Giovannini P. (2009, a cura di), *Il 1969 e dintorni. Analisi, riflessioni e giudizi a quarant'anni dall'autunno caldo*, Roma, Ediesse.
- Craveri P. (1983), *Democrazia industriale e statuto dell'impresa*, in *Mondoperaio*, n. 4.
- Ferri F. (1978), *La tradizione italiana*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.

- Galgano F. (1978), *Le istituzioni dell'economia di transizione*, Roma, Editori Riuniti.
- Galgano F. (1980), *L'impresa, il sistema economico, la partecipazione operaia*, in Smuraglia C., Assanti C., Ghezzi C., Galgano F. (1980, a cura di), *La democrazia industriale. Il caso italiano*, Roma, Editori Riuniti.
- Ghezzi G. (1999), *Una prospettiva di partecipazione conflittuale e non istituzionalizzata*, in *L'impresa plurale. Quaderni di partecipazione*, n. 3-4.
- Giugni G. (1977a), *Democrazia industriale e controllo operaio*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G. (1977b), *Appunti per un dibattito sulla democrazia industriale*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G. (1977c), *Impresa e sindacato*, in G. La Ganga (a cura di), *Socialismo e democrazia economica. Il ruolo dell'impresa e del sindacato*, Milano, Franco Angeli.
- Giugni G. (1978), *Controllo nell'impresa e controllo sulle imprese*, in *Mondoperaio*, n. 7/8.
- Giugni G. (1979), *Autogestione e progetto socialista*, in *Mondoperaio*, n. 6.
- Giugni G. (1982), *Le relazioni industriali nella «grande riforma»*, in *Mondoperaio*, n. 11.
- Giugni G. (1983), *Strategie economiche e Comunità europea*, in AA.VV., *Democrazia economica, sindacato, eurosocialismo*, quaderni de *Il compagno*, n. 14.
- Giugni G., Cafagna L. (1977a), *Democrazia industriale: tesi per un dibattito*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Giugni G., Cafagna L. (1977b), *Democrazia industriale e strategia del sindacato*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Ingrao P. (1977), *Masse e potere*, Roma, Editori Riuniti.
- Lama L. (1976), *Intervista sul sindacato*, Bari, Laterza.
- Lombardi R. (2009), *L'alternativa socialista*, Roma, Ediesse.
- Mancini F. (1977a), *L'esempio viene dalla Svezia*, in AA.VV., *Democrazia industriale e sindacato in Italia*, nuova serie dei quaderni di *Mondoperaio*, n. 5.
- Mancini F. (1977b), *Possibili sviluppi del Diritto del lavoro nella fase di transizione*, in AA.VV., *Lo Statuto dei lavoratori: un bilancio politico*, Bari, De Donato.
- Morandi R. (1978), *Democrazia diretta e riforme di struttura*, Torino, Einaudi.
- Occhetto A. (1978), *Governo democratico dell'economia e riforma dello Stato nel progetto di trasformazione della società italiana*, in AA.VV., *Stato e società in Italia*, Roma, Editori Riuniti.
- Paggi L. (1982), *Paradigmi di analisi della crisi dei partiti*, in AA.VV., *Il partito politico e la crisi dello Stato sociale: ipotesi di ricerca*, Bari, De Donato.
- Redazione DeD (1977), *Editoriale*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
- Ruffolo G. (1976), *Per un progetto socialista*, in AA.VV., *Progetto socialista*, Bari, Laterza.
- Smuraglia C. (1977), *Impresa, sindacati e forze politiche*, in *Democrazia e diritto*, n. 1.
- Smuraglia C. (1978), *Aspetti istituzionali della partecipazione*, in AA.VV., *Partecipazione e impresa*, Roma, Editori Riuniti.
- Trentin B. (1977), *Da sfruttati a produttori*, Bari, De Donato.
- Trentin B. (1980), *Il sindacato dei consigli*, Roma, Editori Riuniti.

- Trentin B., Amato G., Magno M. (1980), *Il piano d'impresa*, Bari, De Donato.
- Turone S. (1998), *Storia del sindacato in Italia. Dal 1943 al crollo del comunismo*, Bari, Laterza.
- Vacca G. (1979), *Quale democrazia? Problemi della democrazia di transizione*, Bari, De Donato.
- Vacca G. (1982), *Figure della crisi: le sinistre e il caso italiano negli anni Settanta. Note per una discussione*, in AA.VV., *Il partito politico e la crisi dello Stato sociale: ipotesi di ricerca*, Bari, De Donato.
- Vardaro G. (1982), *Il diritto del lavoro nel «laboratorio Weimar»*, in Arrigo G., Vardaro G. (1982, a cura di), *Laboratorio Weimar. Conflitti e diritto del lavoro nella Germania prenazista*, Roma, Edizioni Lavoro.

#### ABSTRACT

*Nel cuore degli anni Settanta, il duello a sinistra tra comunisti e socialisti non riguardò solamente le possibili direttrici di una riforma istituzionale e dello Stato, o l'approccio gramsciano e togliattiano al socialismo – giudicato dai socialisti irreversibilmente compromesso dalla strutturale disattenzione nei confronti del pluralismo e dalla doppiezza, ritenuta strumentale, nei confronti del metodo democratico. Il confronto teorico-politico tra i due partiti storici della sinistra italiana riguardò anche l'atteggiamento nei confronti del movimento consiliare sorto sulla scia del 1969 e delle concrete forme attraverso cui strutturare e rendere stabile l'obiettivo della democrazia industriale nel contesto italiano.*

*Il contributo mira a ricostruire i termini di questo dibattito, passando in rassegna i diversi modelli di democrazia industriale avanzati da Pci e Psi, e mettendoli in relazione con la rispettiva cultura politica, colta nella sua evoluzione.*

#### BETWEEN CONFLICTUAL PARTICIPATION AND CO-DETERMINATION: SOCIALISTS, COMMUNISTS AND INDUSTRIAL DEMOCRACY IN THE LONG 1970S

*In the heart of the 1970s, the duel on the left between the Communists and Socialists did not only concern the possible directions of an institutional reform and of the State, or the Gramscian and Togliattian approach to socialism – judged by the Socialists as irreversibly compromised by the structural inattention to pluralism and by the duplicity, considered instrumental, towards the democratic method. The theoretical-political*

Mattia *Gambilonghi*

*confrontation between the two historical parties of the Italian left also concerned the attitude towards the council movement that arose in the wake of 1969 and the concrete forms through which to structure and stabilise the objective of industrial democracy in the Italian context.*

*The contribution aims at reconstructing the terms of this debate, reviewing the different models of industrial democracy advanced by Pci and Psi, and relating them to their respective political culture, as it evolved.*