La Ceccato S.p.A.
storia d'impresa, storia operaia
(1938-1957)

di Michele Massignani

PREMESSA

Sul piano storico, l'utilità di una ricerca basata sullo studio degli aspetti più significativi di una realtà industriale fra le più controverse e al tempo stesso tipicizzanti del panorama imprenditoriale italiano degli ultimi sessant'anni – la «Ceccato & C. S.p.A.» di Montecchio Maggiore – è collegata soprattutto all'opportunità di fare, finalmente, piena luce sul ruolo di vitale importanza da essa svolto nel prodigioso sviluppo del distretto industriale di Montecchio-Arzignano-Brendola, divenuto in poche decine d'anni uno dei più ricchi e dinamici del "mitico" Nordest.

Da questo punto di vista, tra la fine degli anni Trenta e la metà degli anni Cinquanta, la Ceccato rappresentò senz'ombra di dubbio l'ideale *trait d'union* fra una civiltà contadina giunta oramai al crepuscolo ed un'industrializzazione ancora aldilà da venire. Frutto più della volontà e della passione per l'ingegneria e la meccanica di Pietro Ceccato, piuttosto che di un organico progetto a lungo ponderato da una coralità di persone, la nascita della piccola Società Anonima costituitasi nel 1938 con l'apporto di un modesto capitale iniziale (250.000 lire), innescò una serie di reazioni a catena che, lentamente ma inesorabilmente, trasformarono radicalmente il panorama socio-economico della zona, chiarendone, una volta per tutte, la naturale e per certi versi, ineluttabile, predisposizione alle attività manifatturiere, puntualmente confermatasi successivamente.

In una zona relativamente lontana dai principali centri manifatturieri della provincia (Vicenza, Valdagno, Schio, Thiene, Bassano del Grappa, ecc.), l'intuito e la testarda perseveranza di un industriale che sapeva

guardare lontano, non soltanto eressero dal nulla un complesso produttivo all'avanguardia, in grado di dare lavoro ad un numero crescente di operai (fino a 750 nel 1956), ma crearono anche le condizioni minime necessarie affinché, a partire dal 1950, alcuni ex-dipendenti potessero avviare a loro volta piccole attività produttive indipendenti, in un primo momento quasi esclusivamente in funzione delle esigenze della ditta-madre, in seguito sempre più indirizzate alla ricerca di una propria dimensione autonoma.

La felice ubicazione di questi primi insediamenti produttivi – sorti, ad imitazione dello stabilimento Ceccato, in una porzione di territorio posta allo sbocco delle vallate dell'Agno e del Chiampo, a ridosso delle più importanti arterie stradali di collegamento della regione (la Statale Padana Superiore 11 sulla direttrice Verona-Vicenza e le Provinciali 246 e 500, rispettivamente in direzione Valdagno-Recoaro e Lonigo-Cologna Veneta) – che agevolava enormemente il rifornimento delle materie prime e l'afflusso della manodopera dai comuni limitrofi, fu ulteriormente valorizzata, negli anni Sessanta, dalla costruzione dell'autostrada A4 «Serenissima» Milano-Venezia e dalla conseguente apertura del casello di Montecchio Maggiore.

L'autostrada rese ancor più allettanti le prospettive di espansione dell'intera area, con benefici effetti diffusivi per l'intero comprensorio.

La costante attenzione rivolta ai rapporti fra individui all'interno dell'organigramma aziendale e il continuo perfezionamento delle capacità professionali del personale, costituirono certamente dei punti fermi indispensabili per comprendere appieno le motivazioni che consentirono alla Ceccato, specialmente dopo il 1948, di conquistare progressivamente la leadership del mercato nazionale nella produzione di stazioni di servizio e compressori.

Per quanto riguardava il primo aspetto, ad una naturale predisposizione di Pietro Ceccato verso la classe operaia, da sempre improntata al dialogo e al confronto, si aggiunsero, dopo il 1952, i prodromi delle teorie produttivistiche di derivazione americana, che prevedevano una serrata collaborazione tra capireparto e maestranze in vista della realizzazione di un notevole innalzamento della produttività oraria del lavoro a costi, per contro, decrescenti; in merito al secondo aspetto, invece, la ditta agì autonomamente, organizzando a proprie spese, dopo una prima fase di cooperazione con le ACLI (1945-1950), corsi di addestramento professionale nei vari centri della zona, con svariate specializzazioni (aggiustatore, saldatore elettrico e ossiacetilenico, fabbro, fonditore, modellista, tornitore, fresatore, elettricista e motorista), tutte, comunque,

strettamente connesse al fabbisogno di manodopera qualificata dell'impresa finanziatrice.

A tal proposito, e in riferimento ai nuovi soggetti economici cui si è accennato sopra, l'esperienza lavorativa maturata precedentemente all'interno della Ceccato, non si esaurì unicamente nell'apprendimento delle conoscenze tecniche essenziali all'avviamento di nuove lavorazioni; al contrario, essa fu decisiva soprattutto per l'acquisizione di uno "stile imprenditoriale" inconfondibile, spesso aggressivo e fortemente determinato, nel quale l'incessante anelito alla crescita produttiva e all'occupazione di nuovi mercati, andò di pari passo con l'ambizione personale di elevare il proprio *status* sociale originario.

1. PIETRO CECCATO, L'IMPRENDITORE[1]

> Ceccato era un po' strano, perché [i familiari] non lo avevano accontentato in quello che desiderava lui: lui desiderava studiare ingegnere meccanico, invece, dato che avevano questa farmacia, volevano che studiasse farmacia, e così è diventato molto e molto strano, dicevano che era matto, ma la sua passione era invece la meccanica[2].

[1] Per un inquadramento generale della storiografia relativa all'imprenditorialità italiana cfr. V. CASTRONOVO, *Grandi e piccoli borghesi: la via italiana al capitalismo*, Roma-Bari, Laterza, 1988; S. CINGOLANI, *Le grandi famiglie del capitalismo italiano*, Roma-Bari, Laterza, 1990; D. BIGAZZI, *Storie d'imprenditori*, Bologna, Il Mulino, 1996. Per il Veneto in particolare v. G. ROVERATO, *L'industria nel Veneto: storia economica di un «caso» regionale*, Padova, Esedra, 1996, pp. 299-374 e G. DI PALMA, *Storie di uomini e di miracoli: a nord-est del mito*, Roma, Four Shakespeare and Company, 1997. Funzionali all'approfondimento di specifiche tematiche riferite ad alcune «dinastie» imprenditoriali venete, sono anche numerosi studi e monografie, quali ad esempio E. FRANZINA, *Alle origini dell'Italia industriale: ideologia e impresa in Alessandro Rossi*, «Classe», III (1971), 4, pp. 179-231; G.L. FONTANA, *Schio e Alessandro Rossi. Imprenditorialità, politica, cultura e paesaggi sociali del secondo Ottocento*, I, Roma, Edizioni di Storia e Letteratura, 1985; G. ROVERATO, *Una casa industriale. I Marzotto*, Milano, Angeli, 1986; P. BAIRATI, *Sul filo di lana. Cinque generazioni di imprenditori: i Marzotto*, Bologna, Il Mulino, 1986; G. TOFFANIN, *I novant'anni della Grassetto*, Padova, Editoriale Programma, 1992; G. ROVERATO, *Una famiglia e un caso imprenditoriale: i Morassuti*, Vicenza, Neri Pozza, 1993.

[2] Testimonianza di Rosaria Bravo in A. CENTOMO, *La nascita di una comunità «artificiale» nella memoria dei suoi primi abitanti. Alte Ceccato 1950-1960*, tesi di laurea, Università di Padova, Facoltà di Lettere e Filosofia, a.a. 1985-1986 (relatore prof. S. Lanaro), pp. 7-8.

Pietro Ceccato in una foto del 1950

> Un giorno stavano discutendo su di un certo pezzo, […] ed erano in cinque, ingegneri, con tanto di «Colombo», e volevano avere ragione; gli dicevano con questo testo in mano: «Guarda qua Pietro, hai torto», erano in cinque, ma lui diceva: «No, va bene così». Ma il giorno dopo hanno dovuto dire: «Hai ragione Pietro», […] e che era un farmacista[3]!

Cenni biografici. Leggendo queste poche righe è possibile intuire alcuni dei tratti salienti dell'esperienza umana e professionale di Pietro Ceccato: gli inizi stentati, le critiche incalzanti, ma anche l'altissima considerazione di sé e la caparbia ostinazione nel sostenere le proprie convinzioni.

La sua, come sottolinea Fontana, era una «personalità psicologicamente complessa e spiccatamente creativa […]; [egli] si dedicò all'industria meccanica e all' "ingegneria sociale" in forza di un singolare impasto di motivazioni, qualità ed inclinazioni alla permanente ricerca di un sempre difficile equilibrio»[4].

La famiglia non apparteneva alla borghesia industriale, ma al mondo delle libere professioni e degli impieghi nella pubblica amministrazione: il nonno paterno gestiva uno studio notarile nel centro storico di Vicenza e cercò di indirizzare anche la numerosa prole (sette figli e tre figlie) verso analoghi sbocchi professionali. In tale ambito, si distinse particolarmente il figlio Maurizio, che concluse la propria carriera di servitore dello Stato ricoprendo la carica di prefetto di Padova. Il padre di Pietro, Alessandro (1865-1933), invece, intraprese un'attività privata, rilevando dal fratello Gaetano, colpito da una grave forma di cecità, l'esercizio di una farmacia situata nei pressi del duomo di Montecchio Maggiore, in provincia di Vicenza[5].

---

[3] Testimonianza di Elda Sommaggio: *Ibidem*.

[4] G.L. FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica di Alte*, in *Mercanti, pionieri e capitani d'industria. Imprenditori e imprese nel Vicentino tra '700 e '900*, Vicenza, Neri Pozza, 1993, p. 453.

[5] Cfr. la testimonianza di Maria Schenardi Ceccato in FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., pp. 454-455. Per ulteriori informazioni sul prefetto Maurizio Ceccato v. A. LAZZARINI, *Vita sociale e religiosa nel padovano agli inizi del Novecento*, Roma, Edizioni di Storia e Letteratura, Roma, pp. 9-19 e 40-49, e L. ROMANO, *Tra partito e Camera del Lavoro: i riformisti, i sindacalisti rivoluzionari e la lotta operaia (18993-1911)*, in *La classe gli uomini e i partiti. Storia del movimento operaio e socialista in una provincia bianca: il vicentino (1873-1948)*, a cura di E. Franzina, Vicenza, Odeonlibri, 1982, p. 475.

Per il figlio Pietro, nato il 17 febbraio 1905, tale attività rappresentava «il solido approdo professionale e sociale in rapporto al quale programmare il necessario percorso formativo»[6]; il suo futuro, in altre parole, si presentava come una sequenza di avvenimenti già ampiamente predeterminati, che aprioristicamente escludeva qualsiasi volontà e aspirazione personale. Dopo aver frequentato le scuole dell'obbligo e il ginnasio a Montecchio Maggiore, presso i padri Giuseppini del Murialdo, gli studi liceali condussero il giovane a Verona, al collegio delle Stigmate; in seguito, egli si spostò all'università di Padova, dove nel 1933 conseguì la laurea in farmacia.

Passione e predestinazione. Negli anni della giovinezza, l'ardimento e il gusto del rischio, il desiderio di conquistare nuove mete e l'orgoglio della riuscita s'incontrarono nella meccanica attraverso il motociclismo, un interesse che, dallo sportivo all'affermato uomo d'affari, avrebbe accompagnato Pietro Ceccato fino all'ultimo scorcio di vita.

Secondo Fontana,

> la spiccata propensione alla meccanica gli consentì di acquisire una pratica non comune che gli sarebbe servita prima nelle gare, poi nell'attività imprenditoriale. In un ambiente povero e conformato ad antiche regole sociali, la curiosità per il progresso tecnico nello stadio più avanzato e il simbolo di potenza trasmesso dalle moto e poi dall'auto sportiva concorrevano ad attribuire al giovane Pietro un'immagine di singolarità e stravaganza che, più tardi, impedì a molti di cogliere la portata dei suoi disegni[7].

Quello per i motori, dunque, non fu un interesse confinato esclusivamente alla sfera personale; anzi, esso rappresentò anche e soprattutto un efficace elemento di rottura, in grado di sconvolgere vecchie e consolidate abitudini, del tutto anacronistiche se messe in relazione ai ritmi ormai incombenti di una società industrializzata.

Nel 1933 – dopo un breve apprendistato ricco di soddisfazioni nei circuiti più importanti della penisola – giunse l'affermazione più grande: nella gara svoltasi sulla pista del Littorio, a Roma, Pietro Ceccato di-

[6] FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., pp. 454-455.
[7] *Ibidem*.

venne campione d'Italia alla media, per quei tempi eccezionale, di 131 km orari, nonostante la rottura del frenasterzo[8].

Tuttavia, le assillanti preoccupazioni materne, relative ai rischi di questo pericoloso sport, anche in rapporto al temperamento competitivo del figlio, e la nascita della primogenita Adriana nel 1934 (la seconda, Alessandra, nascerà nel 1937), portarono il giovane centauro al definitivo abbandono delle gare.

Una scelta di vita. Descrivendo la corrente di generale pessimismo manifestatasi nei riguardi del futuro imprenditore agli inizi della sua attività, Boschiero scriveva:

> Sfiducia determinata forse da alcune sue manifestazioni che quasi sempre si riscontrano in uomini talmente dotati di esuberante vitalità ed emanatori di così elevata genialità da non poter essere subito compresi e tenuti nella considerazione che essi dovrebbero godere. […] Da solo quindi, senza alcun incoraggiamento e dovendo anzi superare non poche difficoltà, sorretto solo dalla visione della certa riuscita della sua impresa, egli darà l'avvio alla sua grande opera[9].

Fu, tuttavia, proprio in tali frangenti che venne forgiandosi quel carattere indomito, quella volontà feroce, che permisero a Pietro Ceccato di non piegarsi davanti alle difficoltà e di realizzare quanto egli desiderava.

Egli amava il contatto umano, il confronto dialettico: in fabbrica, nelle quotidiane visite ai vari reparti, si soffermava spesso a conversare con le maestranze, alle quali era legato da sincera simpatia; alla fine della giornata, nel cortile interno della ditta, fra un bicchiere di vino e una sigaretta, era solito discutere fino a tarda ora con alcuni dipendenti a lui più vicini, esponendo con franchezza le sue speranze e le sue preoccupazioni[10].

Nel continuo sviluppo di nuovi progetti, fossero essi l'ampliamento della fabbrica o la costruzione di nuove strade e abitazioni ad Alte, il posto di Pietro Ceccato era a fianco degli operai e dei muratori, fra la polvere e le impalcature[11]. In questo incessante e infinito progredire entrava senza dubbio una forte spinta creativa e d'autoaffermazione; ma ad essa

---

[8] Cfr. *Pietro Ceccato*, "Moto", 18 gennaio 1934, pp. 117, articolo riprodotto fotograficamente in *Pietro Ceccato 1956*, numero speciale di "Ceccato Alte", gennaio 1956, p. 4.
[9] E. BOSCHIERO, *L'industriale*, in *Pietro Ceccato 1956* cit., p. 5.
[10] TO [Testimonianza Orale] di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).
[11] *Ibidem*.

occorre unire anche il desiderio di mutare radicalmente l'assetto economico preesistente, non soltanto offrendo alla popolazione maggiori opportunità di lavoro, ma anche imprimendo livelli e modi di vita diversi alla propria comunità. «Non importa cosa, ma bisogna costruire, addestrare e affiatare gli uomini, sentire un altro suono fra le case che non sia quello dei continui lamenti»[12].

Un simile modo di pensare e di concepire, quasi in termini visionari, la società e i rapporti che ne determinavano il funzionamento, produsse un antagonismo insanabile, specialmente fra il giovane imprenditore e l'élite politica-economica-sociale dalla quale egli era stato, pur sempre, generato.

L'industriale aveva rinnegato quel mondo, fondato sul rispetto dogmatico della tradizione, nel quale l'agiatezza di pochi strideva con l'indigenza di molti; a sua volta, quel mondo gli aveva voltato le spalle, emarginandolo e non riconoscendogli mai completamente quelle capacità e quei meriti che in pochissimi anni, avevano trasformato un oscuro farmacista di provincia in un capitano d'industria celebrato a livello nazionale e internazionale.

Ogniqualvolta che, nei suoi venti anni di febbrile attività, Pietro Ceccato riusciva a raggiungere uno di quei traguardi che in precedenza sembravano lontanissimi, immediatamente se ne prefiggeva un altro, ancor più ambizioso e utopistico. Contrapporre alla sfiducia e al pregiudizio, risultati concreti, evidenti: questa era l'unica possibile risposta ai suoi detrattori. Tutto ciò, nondimeno, non contribuì affatto a modificare i giudizi negativi nei suoi confronti[13], anzi, essi andarono facendosi ancor più severi e sprezzanti, mano a mano che i successi crescevano.

---

[12] M. SALVADORI, *Quarantotto anni di vita. Diciotto all'industria*, "Ceccato Notiziario", I (17 febbraio 1953), 1, p. 2.

[13] L'intraprendenza e la determinazione con le quali Pietro Ceccato aveva iniziato a dare pratica attuazione ai propri progetti imprenditoriali, avevano scatenato il risentimento di una parte rilevante del notabilato di Montecchio Maggiore: «Quelli del Comune avevano una gelosia di Ceccato che erano cose dell'altro mondo […], loro vedevano solo gli agricoltori, "Senza di quelli moriamo", e fare delle fabbriche, fare delle cose moderne, per loro…, e poi con Ceccato…, lo credevano matto eh! Era matto perché aveva studiato farmacia, aveva la farmacia, "Va a prepararsi una roba così per fare fallimento!", e chi è che pensava che Ceccato avrebbe potuto dare lavoro a tanta gente? E loro erano di idee ristrettissime, come non loro solo ma tutti i paesetti, tranne Vicenza, di quel tempo. Perciò loro buttavano via tutto quello che Ceccato voleva, non ce n'era una che andasse bene, assolutamente, e allora Ceccato per dispetto e anche per la voglia di andare avanti faceva». Testimonianza di Elda Sommaggio in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 28. A tutto ciò occorre aggiungere anche le obiezioni di ordine morale formulate da alcuni ambienti cattolici (e in particolare dal parroco di

L'uomo e il potere. Nell'analizzare il particolare profilo caratteriale di Pietro Ceccato, un aspetto significativo che emerge ricorrentemente è la predisposizione al comando. Effettivamente, egli concentrava nella propria persona un'ingente e variegata quantità di poteri, che spesso e volentieri travalicavano i cancelli dell'impresa: emblematico, a tal proposito, il ruolo svolto dall'imprenditore nelle varie fasi dell'edificazione della cittadella industriale di Alte.

Il suo attivismo lo aveva portato a frequentare e a conoscere persone, ambienti e situazioni molto differenti dal contesto originario nel quale egli era cresciuto: uomini d'affari e imprenditori (era legato da fraterna amicizia con Pietro Laverda, noto industriale di Breganze), ma anche politici e rappresentanti delle istituzioni (intratteneva, per esempio, ottimi rapporti con Mariano Rumor), ne ammiravano con convinzione l'inesauribile operosità unita a un coraggio e a una determinazione difficilmente riscontrabili altrove[14]. Ma tutto questo a Pietro Ceccato non bastava: egli voleva, pretendeva quasi, che quei meriti e quelle lodi, fossero riconosciuti e sanzionati anche dai suoi concittadini, magari attraverso l'elevazione alla carica di sindaco. In tale direzione, però, l'imprenditore incontrò costantemente la durissima opposizione della giunta democristiana, che riuniva i notabili di Montecchio, nemici giurati fin dai tempi della sua "rivoluzionaria" scelta di vita. Le cronache di quelli che saranno i suoi ultimi dieci anni di vita, raccontano, da questo punto di vista, le continue battaglie, senza esclusione di colpi, fra il Dottore e il Municipio.

L'organo provinciale della DC, in un articolo del 1951, ripercorrendo le principali tappe della *querelle*, considerava che

> la tecnica del colpo di Stato non è solo una prerogativa dei "compagni". Possiamo anzi dire che a Montecchio Maggiore i comunisti escono nettamente superati nella concorrenza dal Dr. Pietro Ceccato. Il quale mentre dimostra di essere un agguerrito industriale, meritevole di ogni rispetto agli effetti della produzione, rivela d'altra parte un'accesa insofferenza all'altrui potere. Si deve sapere

---

San Vitale), secondo i quali la vita privata dell'industriale (separato dalla moglie, conduceva una vita che poco si addiceva alla figura carismatica di imprenditore modello), era improntata a criteri tutt'altro che «evangelici». Cfr. Ivi, pp. 29-33 e la TO di Giovanni Perazzolo.

[14] Cfr. CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 36 e le TO di Eliseo Nodari e Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

> infatti che il 'nostro' coltiva la spiccata ambizioncella di divenire l'unico, il vero, l'incommensurabile padrone del paese[15].

Dopo avere soltanto accennato ai «vari motivi, anche gravi»[16], che avevano spinto la DC a rifiutarne la candidatura nelle elezioni amministrative del 1946, rinviando ogni cosa alle successive scadenze elettorali, "Il Momento Vicentino" ricordava che l'industriale aveva tentato il tutto per tutto, rifugiandosi

> sotto le grandi ali del Partito d'Azione, ma non risultò eletto. L'uomo è molto sensibile agli stimoli dell'ambizione, e male inghiottendo il rospo dichiarava aperte le ostilità con una storica frase: «Questa amministrazione non resterà in piedi più di cinque mesi». Al contrario, la nuova amministrazione democristiana è rimasta in carica per ben cinque anni, sopportando tutte le bordate dell'industriale e dei suoi cortigiani […]. [Essa] fu salutata da una gazzarra alla quale partecipò un eletto gruppo di cittadini scelti nella crema dei comunisti e dei dipendenti della Ceccato. I cartelli uscirono dalla casa Ceccato con affermazioni di questo genere: «Vogliamo sindaco Ceccato!». «Il Sindaco a Mauthausen»[17].

Nel 1951, dopo essere stato di nuovo rifiutato dai democristiani, l'imprenditore aveva varato insieme ai socialisti una lista civica, composta in maggior parte da «elementi pseudo-democristiani, dei quali la DC non sapeva che farsene dopo le scarse prove fornite».

La lista dei Castelli col sole nascente, permise al suo promotore, eletto nella minoranza con altri tre consiglieri indipendenti, di entrare finalmente in Consiglio comunale. Nella prima riunione, mercoledì 13 giugno, «alla quale assistevano gli sbirri del maltrattatissimo industriale, venuti sotto la direzione di alcuni […] impiegati d'ordine del Ceccato (e pseudo-parenti), con lo scopo premeditato di turbare lo svolgimento dei lavori», il clima degenerò ben presto, tanto che solo l'intervento della forza pubblica garantì il normale proseguimento dei lavori, durante i quali «il gruppo democristiano dimostrò una serenità, una superiorità morale che dovrebbero far riflettere il perturbatore dell'ordine pubblico. Il quale alla fine, sconsolato, se ne andò seguito dalla imprecante schiera dei suoi sostenitori, comunisti e fascisti della miglior acqua».

---

[15] *È arrivato in Consiglio un «pezzo grosso», dopo cinque anni di preparazione elettorale*, "Il Momento Vicentino", 23 giugno 1951, p. 3.
[16] V. p. 10.
[17] *È arrivato in Consiglio* cit.

La conclusione rispecchiava fedelmente l'inimicizia e la contrarietà, proprie dell'intero scritto: «La fantasia del Ceccato è molto povera. La tattica del '46 è quella di oggi. Ha dichiarato aperte le ostilità. Non si lagni pertanto se la DC dovrà di conseguenza regolarsi… non tenendo in conto i facili trasformismi di chi oggi per meglio mascherare i suoi fini non esita di ricorrere alle più mielose proposte»[18].

La spregiudicatezza con la quale l'imprenditore decise di porsi nei confronti di coloro che da generazioni erano avvezzi all'uso esclusivo delle leve del comando, generò invidie, sospetti e risentimenti.

Tali manifestazioni di ostilità riguardarono anche altre forze politiche che, pur caratterizzate da orientamenti diametralmente opposti, nel caso specifico trovarono una singolare quanto irripetibile identità di giudizi con i rappresentanti della DC.

È questo il caso dei comunisti vicentini, i quali, attraverso il loro settimanale d'informazione, "L'Amico del Popolo", focalizzavano periodicamente l'attenzione sull'agire di uno degli esponenti più dinamici, e perciò maggiormente temibili, dell'universo capitalistico dell'intera provincia.

Nella primavera del 1953, commentando l'affissione in tutto il territorio comunale, di numerosi manifesti inneggianti all'industriale, a meravigliare non era il gesto in quanto tale, dato che «non è raro il caso di magnati megalomani che stipendiano scribi ammaestrati per osannare le loro pretese prodezze», bensì il contenuto irritante di parecchi slogan.

> Vedere infatti scritto sui muri di Montecchio: "Evviva il nostro benefattore", non apparirebbe strano, perché tutti penserebbero che si trattasse di un santo patrono […]. Ma per far riferire frasi del genere al cavalier (d'industria) Ceccato ci vuole proprio una faccia di bronzo degna del più famoso campanile della regione[19].

In un articolo successivo, a proposito delle avventurose fasi di avvio dell'attività imprenditoriale, si legge che

> l'esimio cavaliere (d'industria), dopo i fortunosi successi delle speculazioni di guerra […], si è montato la testa da una tipica forma di megalomania frenetica e s'è messo a edificare un impero in sedicesimo ai margini del "feudo" Marzotto […], alle Alte di Montecchio Maggiore […]. Nulla da eccepire per l'industria e per il centro

[18] *Ibidem*. V. anche *Domandine a chi ci pare*, "Il Momento Vicentino", 4 febbraio 1950, p. 4.
[19] SPARTACO, *La scuola del benefattore Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 3 aprile 1953, p. 2.

> urbano sorto in un posto così desolato, solo che essendo trascorso ormai il tempo aureo dello sviluppo capitalistico, il benemerito cavaliere ha dovuto ricorrere a mezzi non sempre ortodossi per convincere la gente ad andare a fabbricare in loco[20].

Confrontando lo stile e i contenuti degli scritti precedenti, affiora chiaramente la diversa impostazione ideologica dalla quale muovevano i rispettivi autori: per gli uni Pietro Ceccato era soprattutto un arrivista, un prepotente, uno che non sapeva stare al suo posto, per gli altri un degno rappresentante della classe padronale, avido e privo di scrupoli. Entrambi, comunque, coglievano elementi comuni, quali il ricorso a metodi non sempre ortodossi e la smisurata opinione di sé.

La lunga e ininterrotta parabola ascendente si interruppe bruscamente il giorno dell'Epifania del 1956: «Pur conscio della sorte alla quale l'inesorabile male Lo condannava, manifestando una forza di volontà tale da superare il tremendo strazio fisico, Egli – anche nei giorni ultimi che precedono la Sua dipartita – vuole accanto i suoi collaboratori e con sorprendente serenità, che contrasta con la loro intensa commozione, dà ancora una volta precise istruzioni sui programmi in corso e futuri, rinnovando l'esortazione ad operare sempre in perfetta armonia»[21]. L'uomo, che aveva saputo superare di slancio anche le prove più difficili, di fronte all'ultimo ostacolo, l'unico davvero in grado di piegarlo veramente, dovette arrendersi e soccombere.

La fine della sua avventura terrena non coincise però con la fine delle dispute e delle discussioni attorno alla sua figura. Già all'indomani della sua scomparsa, esplose una violenta polemica fra liberali e democristiani, entrambi decisi a sfruttare a proprio favore la memoria del defunto.

Oggetto del contendere, un articolo apparso sul "Notiziario Liberale"[22], successivamente ripreso da "Il Momento Vicentino", che reagiva con veemenza «all'inqualificabile presa di posizione nei riguardi del dott. Pietro Ceccato, industriale e iscritto alla DC, deceduto con i conforti della fede la sera dell'Epifania»[23].

---

[20] SPARTACO, *L'impero in sedicesimo del cavalier Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 17 aprile 1953, p. 2. V. anche *Dormono gli amministratori ma si muovono i disoccupati*, "L'Amico del Popolo", 13 gennaio 1949, p. 2; *I lavoratori, i cittadini esigono che le promesse vengano mantenute*, "L'Amico del Popolo", 14 marzo 1952, p. 2; *L'apertura della campagna elettorale da parte dei compagni Schiapparelli e Nicoletti*, "L'Amico del Popolo", 16 maggio 1952, p. 1; *L'appoggio clericale permette l'intimidazione e lo strapotere padronale nelle fabbriche*, "L'Amico del Popolo", 29 maggio 1953, p. 2.

[21] BOSCHIERO, *L'industriale* cit.

[22] *Ricordo di Pietro Ceccato - Ritratto di un italiano*, "Notiziario Liberale", s.a. [1956].

[23] *Denigratori di morti*, "Il Momento Vicentino", 19 gennaio 1956, p. 1.

Ecco il punto: da circa un anno, Ceccato si era iscritto al partito dello scudocrociato, e proprio il significato di questa adesione costituiva il motivo del contendere.

«Lo sconcertante necrologio […] è un attacco alla memoria di un uomo che ha riscosso in vita la simpatia di quanti lo conobbero, per la sua bontà, il suo coraggio, la sua generosità, e che in morte è stato onorato con esequie imponenti per partecipazione di popolo, di operai, di personalità»[24]. Si rimane increduli e meravigliati di fronte a tali dichiarazioni, specialmente ricordandone altre, di segno opposto, espresse appena cinque anni prima, dallo stesso settimanale[25].

Citando direttamente alcuni passi dell'«infamante scritto», «Il Momento» continuava:

> È ipocrisia scrivere […] «Egli» e «Suo» con iniziali maiuscole, come per un elogio funebre, e poi definirlo uomo dalla «esistenza irregolare, tutta sul filo del rischio, della probabilità, dell'incertezza quotidiana» e aggiungere: «Di fronte a tali ostacoli e a tale resistenza, Egli si arrese, quando fu necessario: cedette al compromesso; ma ciò, unicamente, per realizzare le proprie aspirazioni. Il compromesso cui Pietro Ceccato piegò […] per il proprio tornaconto e per un puro calcolo di interesse è stata la sua iscrizione alla Democrazia Cristiana»[26].

Complessivamente, l'analisi dei liberali convinceva per linearità e chiarezza; ma essa sminuiva irrimediabilmente il valore della scelta dell'imprenditore, che per i democristiani simboleggiava invece l'atto di resa definitivo di un nemico irriducibile. Comprensibile, quindi, il loro affannoso prodigarsi, nel tentativo di ribattere ad argomentazioni così ben fondate:

> Tutto questo il settimanale direbbe per «sfogo di sincerità»: ma è un ben meschino e inutile sfogo, che sarebbe stato invece un atto di coraggio se fosse stato fatto quando Pietro Ceccato era sulla breccia, forte e sereno. Ma l'illustre articolista [che fondati motivi fanno ritenere l'on. Vittorio Marzotto] preferisce prendersela con Pietro Ceccato morto, offendendo la memoria degli amici e il sacro ricordo della vedova e delle figlie […]. Ceccato non «accettò» l'iscrizione al nostro Partito, ma la chiese con insistenza e senza alcuna mira ambiziosa, e la ottenne, dopo meditata decisione degli organi competenti […], comportandosi poi sempre come socio o-

[24] *Ibidem.*
[25] V. pp. 11-13.
[26] *Denigratori* cit.

> nesto e leale. Nessun compromesso, dunque, ma soltanto alcune perplessità sorte inizialmente in certi ambienti locali in seguito a fatti di parecchi anni prima, e quindi facilmente superate[27].

Quelle che l'autore definisce semplicisticamente «alcune perplessità», costituirono al contrario, un vero e proprio fenomeno di ostracismo sociale, che improvvisati equilibrismi dialettici non potevano certamente cancellare.

L'aspra controversia suscitò notevole clamore, tanto che anche i comunisti espressero il loro punto di vista: «[Tali giudizi] rappresentano in modo sufficiente da un lato chi è l'industriale e a cosa mira e dall'altro come in Italia la cricca DC arrivi con i suoi tentacoli a subordinare la vita nazionale ai suoi interessi e usi della discriminazione e delle minacce come metodo corrente di azione politica»[28]. Nel suo mezzo secolo di vita Pietro Ceccato visse in maniera intensissima, quasi presagendo l'esiguità del tempo concessogli. Come scriveva il primo parroco di Alte, Don Attilio Pozzan, egli «non ha potuto arrivare alla realizzazione di tutti i suoi sogni, ma ne ha tracciato però autorevolmente il programma, affidando a quanti gli furono accanto […] il compito ed il modo di portarlo a termine»[29].

Fu una mentalità radicalmente rinnovata, propositiva, cosciente delle proprie potenzialità a costituire la parte essenziale dell'eredità di Pietro Ceccato, non certo il complesso industriale o il paese di Alte, che pure occupavano un posto assai importante nel suo cuore.La sua morte rappresentava la fine di un'era, ma anche un nuovo inizio, nel quale dare attuazione al suo testamento spirituale: «Vogliatevi bene, lavorate insieme; ciascuno stia al suo posto, senza orgoglio; fate da soli, perché ne siete capaci. Costruite la Chiesa, costruite l'asilo, perché così Don Attilio avrà un pensiero di meno. Io vi saluto e dal cielo pregherò per voi»[49].

2 - L'IMPRESA. PROPRIETÀ E ORGANIZZAZIONE.

Un uomo, molte iniziative. La costituzione, nel 1938, di una Società Anonima con sede ad Alte, rappresentò la maggiore e più impegnativa scommessa imprenditoriale del giovane dottore in farmacia di Montec-

[27] *Ibidem*.
[28] *La polemica tra liberali e d.c. sull'industriale Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 2 febbraio 1956, p. 2.
[29] Don A. POZZAN, *Conclusione di una vita*, in *Pietro Ceccato 1956* cit., p. 9.
[49] *Ibidem*.

chio Maggiore, ma non certamente l'unica. Fino al 1950 infatti, l'attività della suddetta società si affiancò a quella di altre aziende minori, che l'industriale aveva organizzato dal 1934 all'interno del territorio comunale. L'innata propensione all'intraprendere si sarebbe quindi sviluppata, quasi immediatamente su due piani distinti seppure complementari.

Gli inizi, in un vecchio edificio lungo la statale che da Montecchio porta a Valdagno, in località San Vitale, data la scarsità dei mezzi finanziari a disposizione, furono molto difficoltosi. In un primo tempo si tentò la costruzione di un leggio con volta-pagine a pedale, ma esso si rivelò poco pratico e di difficile smercio[1]; successivamente, invece, ci si orientò verso gli scaldaforni a nafta per panifici e le attrezzature per autofficine.

Nel biennio 1935-1936 avvenne il trasferimento in una piccola officina dietro la farmacia familiare, grazie ai beni ricevuti con l'eredità dello zio Maurizio (due abitazioni, una a Vicenza, venduta per finanziare gli sviluppi dell'attività artigianale, l'altra in paese, attrezzata, appunto, ad officina).

Le sigle delle ragioni sociali scelte in successione per questa società, prima FIPA (Fabbrica Italiana Pistole e Aerografi), poi, nel 1938, MAPA (Macchine Attrezzature Per Autofficine), illustrano efficacemente il tipo di produzione che vi si effettuava: pistole per verniciature a spruzzo, per grassaggio e lubrificazione, accessori per stazioni di servizio e cricchi idraulici[2].

Dal 1938 al 1940 le lavorazioni furono spostate nei capannoni appena completati di Alte, ma si trattò di una soluzione temporanea, durata poco più di venti mesi: nel maggio del 1940 infatti, il reparto accessori ex-Mapa ritornò nuovamente ad occupare gli angusti locali del centro montecchiano[3].

Con la fine del conflitto, a fronte delle prospettive aperte dalla ricostruzione, Pietro Ceccato impiegò tutte le energie disponibili per incrementare la propria attività.

Il 1945 vide perciò l'apertura della Mapa San Pietro, così chiamata per distinguerla dalla omonima, situata nelle vicinanze del duomo di San Vitale, che forniva motori elettrici ed elettropompe. L'anno successivo, in località «Valle» di San Vitale, fu la volta dell'ARSA (Attrezzature Riparazioni Sollevamento Autoveicoli), nella quale venne decentrata dalla Mapa Duomo la produzione dei sollevatori idraulici. Il nuovo soggetto

---

[1] Cfr. FAGGIONATO, *Alla nascita di Alte Ceccato* cit., pp. 13-14.

[2] Cfr. la testimonianza di Maria Schenardi Ceccato in FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., p. 456. Cfr. anche la TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

[3] TO di Antonio Facchin.

economico occupava alcuni vecchi edifici, conosciuti con il dispregiativo di 'baracche', che durante la Repubblica di Salò avevano ospitato dei reparti della 10ª MAS[4]. Infine, nel 1950, a Vicenza, l'acquisto dei locali e delle attrezzature della Isotta Fraschini, ove venivano riparati i motori degli aerei, presso i quali, secondo le intenzioni di Pietro Ceccato, doveva iniziare quanto prima la produzione dei micromotori da 48 cc[5].

Analizzando il tipo di organizzazione che egli aveva inteso fornire alle proprie iniziative imprenditoriali nei primi quindici anni di attività, è possibile osservare la compresenza di due tipi di società di capitali differenti: accanto a un gruppo di aziende a responsabilità limitata, una società per azioni[6]. A parità di condizione dei soci nei confronti delle obbligazioni sociali (alle quali risponde solo la società col suo patrimonio), soltanto nella S.p.A. le quote di capitale sottoscritte sono rappresentate da titoli azionari, e ciò chiarisce nettamente la diversa destinazione futura che tali soggetti economici avrebbero avuto[7].

La distinzione appena evidenziata era funzionale alle esigenze di allargamento e di consolidamento delle proprie attività da parte dell'imprenditore, garantendogli flessibilità e ampi margini di manovra, grazie al fatto che in un sistema integrato nel quale le varie componenti interagivano, i pregi di una contribuivano a mitigare i difetti dell'altra e viceversa.

Sarebbe inesatto, tuttavia, parlare di società controllate o collegate, dato che la S.p.A. non possedeva alcuna quota del capitale delle S.r.l.; una tale prerogativa poteva essere vantata solamente da Pietro Ceccato[8].

---

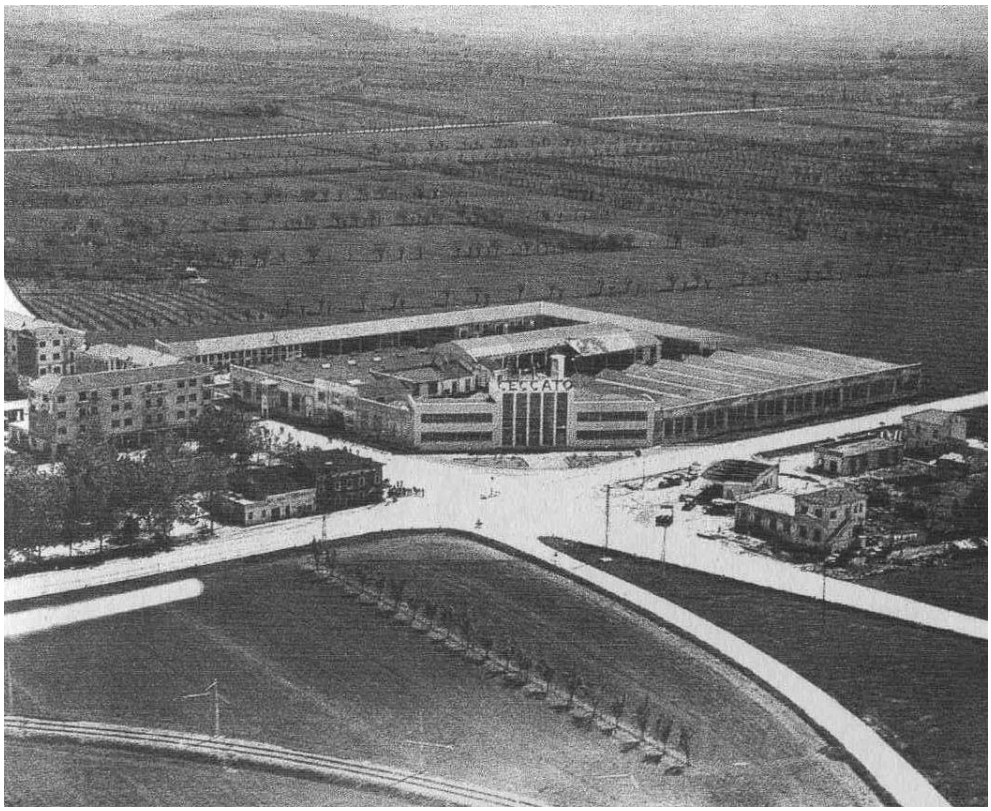
[4] TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

[5] Cfr. la testimonianza di Silvio Brea in FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., p. 463.

[6] La configurazione societaria delle unità produttive minori è desumibile dall'analisi di alcuni verbali del C.d.A. della società di Alte. Cfr. AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 23 luglio 1946, p. 32; 9 gennaio 1948, p. 55; 30 marzo 1950, p. 70. Per la Ceccato v. AAC, *Atto costitutivo*, 29 settembre 1938, p. 2.

[7] Cfr. F. DI SABATO, *Manuale delle società*, Torino, UTET, 1992, pp. 231-415, 670-684.

[8] Durante il periodo 1938-1950, nel quale l'attività dello stabilimento di Alte si integrò con quella delle altre officine di Pietro Ceccato, nessun bilancio d'esercizio della Ceccato & C. S.p.A. riporta riferimenti a partecipazioni in società controllate o collegate. Cfr. ACCIAAV, *Ufficio imprese. Registro delle ditte*, vol. 1320 A, fasc. 1281, *Assemblee ordinarie dei soci*, 1939-1950. V. anche la testimonianza di Luigino Barban in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 6, e le TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000) e Eliseo Nodari.



1953. Lo stabilimento della Ceccato in una foto aerea, nella quale si nota, sullo sfondo, l'ampia porzione di campagna ancora coltivata, con lecolture inframmezzate dai caratteristici filari di viti e gelsi.

La società di Alte, pertanto, operava come centro di utilizzazione e di montaggio di materiali che precedentemente avevano già subito un significativo processo di trasformazione ad opera delle unità produttive minori, ognuna specializzata in una particolare produzione[9].

Il modello imprenditoriale appena descritto fu, però, accantonato definitivamente nel 1950, quando si procedette alla razionale concentrazione, presso lo stabilimento principale di Alte, della totalità delle lavorazioni. Esso divenne così un centro di produzione a ciclo completo, dalla materia grezza ai prodotti finiti: stazioni di servizio, compressori, pompe e micromotori. A rendere possibile e necessario un tale mutamento, intervenne soprattutto una congiuntura economica particolarmente favo-

[9] Cfr. E. BENEDETTI, *Il caso dello sviluppo industriale di Alte Ceccato*, tesi di laurea, Università di Padova, Facoltà di Scienze Politiche, a.a. 1960-1961 (relatore prof. I. Gasparini), p. 64.

revole, che dilatò la capacità di autofinanziamento, e un accresciuto livello di professionalità delle maestranze.

I perché di una scelta. Originariamente la nascita e il successivo, auspicato, ampliamento dei progetti imprenditoriali di Pietro Ceccato, dovevano concretarsi all'interno di un contesto socio-economico ben definito: il centro abitato di Montecchio Maggiore, o, al massimo, le sue più immediate vicinanze. In una società per la quale la proprietà terriera simboleggiava ancora la risorsa economica più preziosa, tuttavia, risultò assai poco agevole dare attuazione pratica al programma inizialmente preventivato.

Di conseguenza, dopo l'inevitabile fase di rodaggio che si esplicò nelle prime modeste esperienze artigianali, l'imprenditore si persuase che soltanto abbandonando l'ambiente nativo, avrebbe potuto davvero sperare di compiere il definitivo salto di qualità. Attraverso la progressiva maturazione di tali argomentazioni, quindi, egli riconobbe nei vasti spazi della campagna posta a sud dell'abitato di Montecchio, in località Alte, l'ideale "frontiera", un territorio vergine cioè, pronto ad essere modellato secondo le proprie esigenze.

Altre motivazioni avevano influito grandemente sulla decisione di edificare uno stabilimento industriale dove in precedenza non v'erano, oltre ai campi coltivati, che un'osteria e qualche cascinale isolato.

Anzitutto la posizione, all'altezza dell'incrocio più importante, economicamente parlando, di tutto il vicentino occidentale, allo sbocco delle valli dell'Agno e del Chiampo, nel punto nel quale s'intersecano[10] la strada statale Padana Superiore nr. 11 e le provinciali per Valdagno-Recoaro da una parte e per Lonigo dall'altra[11]. L'ubicazione permetteva un rapido e facilitato approvvigionamento delle materie prime dai mercati di acquisto e un agevole afflusso, dai luoghi circostanti, del personale operaio e dirigente; la fabbrica, inoltre, costituiva un formidabile veicolo pubblicitario, prodotto dell'enorme visibiltà alla quale essa era soggetta.

Anche la specificità delle lavorazioni, legate direttamente o indirettamente alle condizioni della viabilità, dev'essere ricondotta all'importanza del nodo stradale, quasi si trattasse di «un'imposizione

[10] A più di 15 km da Vicenza e a 40 km da Verona.

[11] R. ALBERTINI, *Le Alte-Ceccato: un nuovo centro industriale nel Vicentino. Cause ed effetti geografici del suo sviluppo*, "Bollettino della Società Geografica Italiana", s. VIII, IX (1956), pp. 235-263.

logica dell'ambiente economico sulla facoltà determinante del fondatore del nuovo centro industriale»[12].

Un secondo fattore aveva concorso a orientare la scelta della località: la favorevole circostanza di poter acquistare a basso prezzo il terreno che, nelle intenzioni più riposte di Pietro Ceccato, doveva servire anche per la costruzione di un nuovo insediamento abitativo. La qualità del suolo, infatti, benché avesse sempre permesso la coltivazione abbastanza redditizia del seminativo arborato e, pur in piccole porzioni, anche del vigneto, non tollerò mai colture specializzate a carattere veramente intensivo. Si trattava, pertanto, di un terreno povero e, quindi, di scarso valore agrario.

La geniale intuizione dell'imprenditore, «poneva il nascente insediamento industriale al centro delle grandi linee di comunicazione della pianura padana superiore e della fascia pedemontana, sulle correnti dei grandi traffici commerciali dell'Italia del Nord […], in posizione particolarmente favorevole rispetto al movimento delle merci in entrata e ai mercati di sbocco»[13].

3 - LA MANODOPERA: ORIGINE E SVILUPPO

Occupazione, salario e costo della vita. Nel corso degli anni Trenta, la crisi mondiale innescata nel 1929 dal crollo dei titoli della borsa valori di Wall Street[1], trovò piena rispondenza anche nella realtà particolare della provincia di Vicenza, entro la quale, alla vigilia del secondo conflitto mondiale, aveva iniziato a svolgere la propria attività economica la «Officine Elettromeccaniche Dr. Pietro Ceccato & C. S.p.A.».

In quegli anni Montecchio Maggiore viveva assai stentatamente di un'agricoltura afflitta dalla congiuntura economica e da una pressione demografica di gran lunga superiore alle capacità di assorbimento della

[12] Ivi, pp. 238-240.

[13] FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., p. 458.

[1] Cfr. E. RAGIONIERI, *La storia politica e sociale*, in *Storia d'Italia*, IV.3, *Dall'Unità a oggi*, Torino, Einaudi, 1976, pp. 284-295; G. TONIOLO, *L'economia dell'Italia fascista*, Roma-Bari, Laterza, 1980, pp. 133-195, V. CASTRONOVO, *L'industria italiana dall'Ottocento a oggi*, Milano, Mondatori, 1990, pp. 163-244; G. FERRI, *Sugli effetti dell'instabilità finanziaria nella Grande Crisi in Italia*, in *Il progresso economico dell'Italia. Permanenze, discontinuità, limiti*, a cura di P. Ciocca, Bologna, Il Mulino, 1994, pp. 201-249; P. CORNER, *L'economia italiana fra le due guerre*, in *Storia d'Italia*, IV, *Guerre e fascismo 1914-1943*, a cura di G. Sabbatucci e V. Vidotto, Roma-Bari, Laterza, 1998, pp. 305-378.

manodopera. Le uniche possibilità di impiego erano rappresentate dalla grande tenuta agricola, detta "la Gualda", di proprietà della famiglia Veronese, mentre in campo industriale soltanto la Elettra[2] offriva, seppur limitate, opportunità lavorative; le poche attività artigianali esistenti, infine, non andavano oltre i ristretti bisogni locali. La forza-lavoro femminile, invece, faceva affidamento sulla presenza di due filande, peraltro in attività soltanto per sei mesi l'anno, e sullo stabilimento di confetture fondato nel 1932 da Vittorio Boschetti[3].

L'area, pur relativamente vicina a centri di più antica industrializzazione, non era toccata dal loro dinamismo e restava tagliata fuori dalle correnti di traffico commerciale e industriale. Per poter lavorare, quindi, occorreva spostarsi alla Pellizzari di Arzignano[4] oppure a Valdagno, nel polo laniero Marzotto, o ancora in direzione del capoluogo[5].

Da quanto detto, appare perfino superfluo sottolineare l'enorme importanza che ebbe l'apertura dello stabilimento di Alte e le sue positive ripercussioni sui livelli occupazionali dell'intero comprensorio.

Il primo nucleo operaio della ditta, era formato quasi interamente, ad eccezione di pochi neoassunti, dagli ex-dipendenti della Mapa Duomo di Montecchio Maggiore, che avevano seguito il trasferimento delle lavorazioni, avvenuto nel 1938, nei più ampi locali di Alte. Quando il nuovo complesso aprì i battenti, vi trovarono posto 65 lavoratori, scesi a 58 un anno più tardi[6].

La quantità di manodopera presente nello stabilimento di Alte durante il secondo conflitto mondiale, si mantenne sostanzialmente invariata, mentre il personale impiegatizio vide aumentare i propri effettivi da un unico soggetto nel quinquennio 1938-1943, ai due del biennio 1943-1944, e ai sei del 1945[7].

---

[2] Fondata nel maggio 1938 da Giacomo Pellizzari, industriale già proprietario della omonima ditta di Arzignano e successivamente rilevata dalla famiglia Dolcetta, la ditta, che originariamente produceva motocarri a trazione elettrica, nel corso degli anni andò specializzandosi nella vasta gamma delle batterie per veicoli, per l'industria e per i servizi, oltre che nel campo dei cosiddetti avvisatori acustici. Cfr. FIAMM S.p.A., *Venticinquesimo Fiamm (1942-1967)*, Vicenza, 1967, s.n.t.; ZANNI, *Montecchio ritrovata* cit., pp. 375-384.

[3] Cfr. la TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000); ZANNI, *Montecchio ritrovata* cit., pp. 370-373.

[4] Cfr. ROVERATO, *L'industria nel Veneto* cit., p. 221; FONTANA, *Mercanti, pionieri* cit., pp. 381-410.

[5] E. BENEDETTI, *Il caso dello sviluppo industriale* cit., p. 59.

[6] Cfr. ACMM, *ISTAT. Censimento Industriale e Commerciale 1937-1940*, *Questionario generale di stabilimento meccanico*, b. 742 (30 settembre 1939), pp. 2-3.

[7] AAC, *Libro matricola impiegati*, reg. 1, 1938-1945, p. 1.

Il perdurare delle ostilità rese ancor più dure le condizioni di vita della popolazione, ridotta ad un livello di pura sussistenza. L'inflazione, mantenutasi fino al 1941 entro limiti non eccessivi grazie all'aumento del carico fiscale e all'emissione di una serie di prestiti pubblici, si accentuò fortemente nel corso del conflitto, determinando un generalizzato aumento dei prezzi[8]. L'azione disciplinatrice svolta dal governo, risultò d'altra parte di scarsissima efficacia per l'assoluta insufficienza delle razioni tesserate (che fissavano a meno di un migliaio di calorie giornaliere la singola porzione, con la sola eccezione degli addetti a lavori pesanti) e per l'incapacità di contenere il dilagare del mercato nero.

Nel 1941, un apprendista della Ceccato percepiva un salario medio orario netto di 0,65 lire, mentre quello di un operaio non superava le 2 lire[9]. In linea con un generalizzato sfruttamento intensivo della forza-lavoro e per il fatto che la fabbrica era impegnata in numerose produzioni di tipo bellico, una settimana lavorativa standard andava regolarmente dal lunedì al sabato e talvolta (specialmente negli ultimi 4-5 mesi di guerra) comprendeva anche la domenica; di conseguenza, il totale mensile delle ore di lavoro pro capite, subiva incrementi consistenti raggiungendo 230, 240, anche 250 ore[10].

Quest'ultimo dato, in ogni caso, insieme alla (relativa) tranquillità derivante dal poter disporre di un impiego sicuro, non permette di considerare la situazione occupazionale generale dell'impresa di Alte in termini del tutto positivi.

I livelli salariali, se confrontati con quelli di altre categorie lavorative del settore secondario[11], infatti, rivelano tutta la loro inconsistenza, resa ancor più evidente, oltreché da un'inflazione galoppante, anche dalla decisione, presa alla fine degli anni Venti dal podestà avv. Riccardo Ceccato, di destinare economicamente il territorio di Montecchio Maggiore esclusivamente allo sviluppo del settore primario, mentre, per fare un esempio, il vicino comune di Arzignano aveva già imboccato da tempo la strada dell'industrializzazione.

---

[8] Ecco i numeri indice del costo della vita calcolati per la città di Vicenza nel mese di settembre (1938=100): 1939=101,6; 1940=119; 1941=137; 1942=152,4; 1943=770,6; 1944=1388,8; 1945=2000. G. PIZZI, *Considerazioni sull'andamento dei prezzi, sul costo della vita e dei salari in provincia di Vicenza nel periodo 1938-1948*, "Notiziario Economico", III (1948), 19, p. 6.

[9] TO di Domenico Cornedi (22 marzo 2000).

[10] TO di Domenico Cornedi (22 marzo 2000) e Danilo Facchin. V. inoltre CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., pp. 172-173.

[11] Cfr. CCIAAV, *Salari*, "L'economia vicentina", I (1937-1946), p. 114.

Tale scelta, indicativa della mentalità e degli indirizzi dell'élite montecchiana, provocò fatalmente, nel corso degli anni Trenta e Quaranta, una forte disparità retributiva fra le due aree, dato che, pur svolgendo le medesime mansioni dei colleghi arzignanesi, i lavoratori del settore secondario di Montecchio ricevevano uno stipendio sensibilmente inferiore[12].

Nel 1945 il reddito nazionale italiano toccò appena i 71 miliardi, rispetto ai 146 del 1939, mentre l'indice della produzione agricola (1938 = 100) scese a 63,3 e quello della produzione industriale precipitò addirittura a 29[13].

Ciò che impedì all'industria di ripristinare i normali ritmi di produzione non furono tanto i danni subiti dall'apparato industriale, bensì le strozzature relative alle materie prime, il cui approvvigionamento era reso difficoltoso dai vincoli politici e militari imposti alle importazioni, e dai considerevoli danneggiamenti subiti dalle vie di comunicazione e dai mezzi di trasporto.

Il settore agricolo, al contrario, aveva patito distruzioni massicce, non tanto in relazione al valore complessivo dei beni immobili, quanto per i dissesti inflitti alla superficie e agli impianti, per le perdite di patrimonio zootecnico e per l'interruzione dei cicli di coltivazione[14].

Alla grande massa di disoccupati e sottoccupati già presente, si aggiunse così anche la manodopera espulsa dal circuito lavorativo a causa dell'emergenza, fatto questo che determinò, se possibile, un ulteriore aggravamento del già deficitario tenore di vita di larghi strati della popolazione.

Almeno per un biennio, tuttavia, il blocco dei licenziamenti, dichiarato alla fine del conflitto, contribuì a mantenere invariati i livelli occupazionali: in provincia di Vicenza, gli addetti all'industria meccanica, secondo

---

[12] TO di Antonio Facchin.

[13] R. ROMEO, *Breve storia della grande industria in Italia 1861-1961*, Milano, Il Saggiatore, 1991 (Bologna, Cappelli, 1982[5]), pp. 168-169. In tema di ricostruzione cfr. P. SARACENO, *Ricostruzione e pianificazione (1943-1948)*, a cura di P. Barucci, Bari-Roma, Laterza, 1969, pp. 185-269; M. DE CECCO, *La politica economica durante la ricostruzione 1945-1951*, in *Italia 1943-1950. La ricostruzione*, a cura di S. J. Woolf, Roma-Bari, Laterza, 1974, pp. 283-318; V. CASTRONOVO, *La storia economica*, in *Storia d'Italia*, IV. 1, *Dall'Unità a oggi*, cit., pp. 351-399; G. MORI, *L'economia italiana tra la fine della seconda guerra mondiale e il «secondo miracolo economico» (1945-1958)*, in *Storia dell'Italia repubblicana*, I, *La costruzione della democrazia*, Torino, Einaudi, 1994, pp. 129-230.

[14] Cfr. R. PETRI, *Dalla ricostruzione al miracolo economico*, in *Storia d'Italia*, V, *La Repubblica 1943-1963*, a cura di G. Sabbatucci e V. Vidotto, Roma-Bari, Laterza, 1997, p. 316.

i dati del Censimento industriale 1937-1940 erano 6.102, saliti a 6.784 nel 1947, mentre a livello nazionale il numero di 850-900.000 raggiunto nel 1943 era ancora di 800-820.000 alla fine del 1946, e si aggirava sulle 750.000 unità durante l'anno successivo[15].

Le cose iniziarono a cambiare radicalmente sul finire del 1947, e ancor più nel corso del 1948, parallelamente alla sconfitta delle Sinistre nelle elezioni politiche di aprile e alla successiva rottura dell'unità sindacale di luglio: molte imprese ridussero drasticamente i propri organici, eccessivi rispetto alla prolungata stasi produttiva, colpendo in particolare coloro che non possedevano una precisa attitudine professionale, oltre alla parte più politicizzata della classe operaia.

Tutto questo si verificò anche ad Alte, ove, nei primi giorni del 1948, la sempre più persistente mancanza di ordinativi e l'insostenibile pressione esercitata dalle spese per la manodopera, resero inevitabile l'interruzione temporanea di ogni attività produttiva dell'officina e la liquidazione totale dei circa 150 operai[16]. La ditta riattivò molto lentamente le proprie lavorazioni soltanto verso la metà di febbraio, dopo aver riassunto una ventina di operai e due impiegati[17].

L'anno successivo, un deciso miglioramento della congiuntura economica, dovuto in gran parte all'invio degli aiuti del Piano Marshall, fece si che gli occupati nei vari reparti aumentassero nuovamente, raggiungendo le 156 unità, mentre i "colletti bianchi" toccarono quota 13[18].

In generale però, sia a livello nazionale, sia a livello locale, la disoccupazione si mantenne per parecchi anni sui valori del 1948, divenendo un elemento strutturale dell'economia italiana, attenuato solo in parte nella prima metà degli anni Cinquanta dalla ripresa dell'emigrazione verso l'estero.

Nel quinquennio post-bellico, i parametri salariali delle maestranze della Ceccato, confermando una prassi già consolidata negli anni precedenti, si mantennero su livelli inferiori alla media generale: «Le nostre paghe – testimonia Cornedi – erano più basse di quelle della Pellizzari di

---

[15] Cfr. ISTAT, *Censimento Industriale e Commerciale 1937-1940*, *Prima serie: Risultati generali*, I, *Industrie (1937-1939)*, *Parte prima: Esercizi, addetti, forza motrice*, Tav. III, *Classe VI. Industrie meccaniche*, Roma, Tipografia di F. Failli, 1942, p. 367; CCIAAV, *Gli esercizi industriali della provincia di Vicenza*, "L'economia vicentina", II (1947-48), p. 60.

[16] AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 9 gennaio 1948, pp. 54-55.

[17] AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 14 febbraio 1948, p. 60.

[18] "Ceccato Alte", I (1953), 7, p. 6 e AAC, *Libro matricola impiegati*, reg. 1, 1949, pp. 2-3.

Arzignano, [dove] i sindacati, specialmente la FIOM-CGIL, erano molto forti e riuscivano a strappare premi più alti»[19].

Pur essendosi indiscutibilmente accresciuti, grazie alla conquista della scala mobile e ad aumenti estesi a ciascuna categoria retributiva, i salari corrisposti dalla società di Alte alla maggioranza dei propri lavoratori, continuarono ad essere caratterizzati da un modesto potere d'acquisto; soltanto qualche caporeparto poteva vantare alla fine del mese guadagni soddisfacenti, grazie a generose integrazioni fuori busta. Inoltre, data l'assenza, nel breve ma anche nel medio-lungo termine, di un equilibrio finanziario consono alle necessità di gestione (molto frequenti le delibere del C.d.A. aventi per oggetto l'accensione di nuovi prestiti o l'adeguamento dei vecchi), nella quasi totalità dei casi, il pagamento delle retribuzioni era differito mediamente di 10-15 giorni.

Nel periodo 1950-1956 la Ceccato conobbe uno sviluppo economico impetuoso: mentre la produzione (alla quale dal gennaio 1952 si era aggiunta l'assemblaggio dei primi modelli di motoleggere) fu potenziata attraverso la costruzione di nuovi impianti e l'ammodernamento delle rimanenti strutture, l'applicazione dei princìpi produttivistici, sotto la diretta supervisione del Comitato Nazionale per la Produttività (CNP)[20], consentì una migliore e più organica utilizzazione delle risorse dell'impresa.

Indubbiamente, a beneficiare di questa favorevole congiuntura economica, furono anche i livelli occupazionali aziendali che, dopo avere toccato il punto più critico tra l'agosto del 1947 e il febbraio del 1948, iniziarono una crescita costante, destinata ad interrompersi bruscamente soltanto nel 1957. Dai 156 operai del 1949, si passò così ai 325 del 1950 ed ai 341 nel 1951[21]; anche l'assorbimento delle unità minori, datato 1950, concorse all'incremento delle maestranze.

Per quanto riguarda il quadriennio 1952-1955, a causa della costante presenza di una quota di lavoratori precari[22], gli organici della ditta possono essere considerati non soltanto in termini di occupazione stabile, ma anche di numero medio annuale di operai.

---

[19] TO di Domenico Cornedi (22 marzo 2000).

[20] V. p. 39, n. 5.

[21] "Ceccato Alte", I (1953), 7, p. 6.

[22] Tale presenza era dovuta essenzialmente ad assunzioni a tempo determinato, effettuate per far fronte alle pressanti richieste del mercato motociclistico. Il fatto, tuttavia, che le vendite fossero caratterizzate da un andamento fortemente stagionale (gli ordinativi si concentravano quasi esclusivamente nei mesi centrali dell'anno, mentre crollavano durante l'autunno e l'inverno), ostacolò fortemente l'inserimento definitivo negli organici dell'impresa di questi particolari lavoratori. TO di Eliseo Nodali.

Alla morte di Pietro Ceccato, i dipendenti erano circa 750. L'improvvisa scomparsa dell'imprenditore, unita al ristagno delle attività produttive e alla successiva cessione della proprietà aziendale, incisero fortemente sulla forza-lavoro, ridotta di ben 277 unità, durante l'estate del 1957, a seguito di un non più differibile processo di ristrutturazione: i nuovi azionisti, infatti, scelsero di dismettere la produzione di ciclomotori e motoleggere, un settore ormai in profonda crisi per «la transizione, sempre più accelerata, dal ciclomotore/motoleggera all'auto economica (le 500 e 600)»[23], concentrando, invece, tutti gli sforzi sul potenziamento dei compressori e dei lavaggi per auto[24].

Nell'Italia degli anni Cinquanta, a causa dell'abbondante offerta di manodopera, le retribuzioni in media crebbero meno del 2% l'anno. Nell'industria manifatturiera, per esempio, fra il 1953 e il 1961, le retribuzioni registrarono un aumento del 46,9%, contro però l'84% della produttività[25]. La grande disponibilità di forza-lavoro, favorendo la compressione dei salari, frenò i consumi e consentì un saggio di investimenti capace di assicurare una crescente produttività nei settori più moderni dell'industria. Il livello relativamente basso dei salari, inoltre, consentì all'industria italiana di praticare prezzi decisamente competitivi sul mercato internazionale, ed ebbe dunque una parte preminente nel determinare quell'espansione delle esportazioni, fondamentale nel sostenere il "miracolo" italiano.

Prima di passare all'analisi delle dinamiche salariali della «Ceccato & C. S.p.A.» nella sua fase di più intenso accrescimento[26], occorre ricordare l'importante innovazione retributiva introdotta a partire dal gennaio 1953 con l'inizio dell'esperimento produttivistico: allo scopo di incoraggiare la massima collaborazione possibile del personale dipendente,

---

[23] Testimonianza di Carlo Dolcetta in F. FESTIVAL, *Alte-Ceccato*, Vicenza, Edilgraf, 1997, p. 27.

[24] La nuova produzione di lavaggi per auto, organizzata dall'ing. Capra, nuovo azionista della società, sostituì progressivamente quelle delle stazioni di servizio, ormai poco richieste data la minore necessità di manutenzione, rispetto al passato, delle nuove automobili. Cfr. TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000), Danilo Facchin e Giovanni Perazzolo.

[25] «È da sottolineare […] che ciò accadde solo nel settore industriale, che l'inverso fu vero invece in quel periodo per l'insieme del sistema economico italiano: ciò che sottolinea l'importanza determinante del settore secondario, che con i suoi incrementi di produttività più elevati dei salari garantì lo sviluppo di tutto il sistema». ROMEO, *Breve storia* cit., p. 213.

[26] Le grandezze numeriche relative al periodo 1950-1956, sono state ricavate dal "Libro paga" degli operai, la cui serie completa, a partire dal novembre 1950, è conservata presso l'Archivio del personale della ditta.

venne creato un elaborato sistema di premi (collettivi e individuali) e incentivi salariali che andarono ad integrare la paga base.

La Tabella alla pagina seguente riassume l'andamento medio annuale dei salari orari[27] nei principali reparti di produzione.

Fino alla partecipazione dell'impresa al programma del CNP, le differenze fra i reparti appaiono molto scarse: con la sola eccezione del 1950, è possibile osservare palesemente come carpentieri e attrezzisti da una parte, spedizionieri, verniciatori, meccanici e fonditori dall'altra ricevessero la medesima paga[28].

Più tardi, invece, ciascuna lavorazione tese a sviluppare in maniera autonoma proprie caratteristiche distintive. Gli ultimi quattro anni, oltre a confermare, rispettivamente, la preminenza della carpenteria e dell'attrezzeria e l'inferiorità degli accessori, registrarono la rallentata crescita dei salari della fonderia e delle spedizioni, la sostanziale stabilità di quelli della verniciatura, della meccanica e delle moto e il sorprendente incremento del reparto montaggio, i cui dipendenti, nel biennio 1955-1956, videro aumentare in media di ben 77,07 lire il loro compenso orario.

Medie dei salari orari negli anni 1950-1956

Reparti	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956
Carpenteria	122,0	126,54	147,80	154,47	160,55	177,76	209,06
Attrezzeria	115,0	126,54	147,80	154,47	160,55	177,76	209,06
Spedizioni	107,5	115,63	124,66	131,43	135,62	152,07	179,57
Verniciatura	107,5	115,63	124,66	130,37	135,62	157,39	188,71
Meccanica	107,5	115,63	124,66	130,37	141,58	159,47	188,71
Fonderia	107,5	115,63	124,66	131,43	133,59	150,71	178,16
Moto	-	-	-	130,37	135,62	157,39	188,71
Montaggio	-	-	-	92,69	112,35	145,14	189,42
Accessori	-	-	-	84,43	105,06	126,34	149,15

Fonte: Elaborazione dati AAC, *Libro paga degli operai*, nov. 1950-ott. 1956.

I compensi orari più bassi in termini assoluti, in ogni caso, furono quelli delle maestranze del reparto accessori: in media 59 lire meno dei carpentieri e degli attrezzisti, 39 lire meno dei meccanici, 36 lire meno

[27] L'assenza dei dati relativi ai reparti moto, montaggio e accessori (1950-1951-1952) è dovuta esclusivamente alla loro mancata trascrizione nel Libro paga.

[28] Sull'appiattimento dei differenziali retributivi, provocato dalle conquiste sindacali del dopoguerra v. G. PETRILLO, *I «bui anni Cinquanta»*, in *Storia della società italiana*, XXIII, B. BOTTIGLIERI - A. LEPRE - F- MAZZONIS - G. MOTTURA - A. PEPE - G. PETRILLO - M. PIERETTI - E. SANTARELLI - M. SPINELLA - G. SUBBRERO - F. TADDEI, *La società italiana dalla Resistenza alla guerra fredda*, Milano, Teti, 1989, p. 233.

dei verniciatori e degli operai del reparto moto, 33 lire meno degli spedizionieri, 32 lire meno dei fonditori e 19 lire meno dei montatori.

Nel corso degli anni Cinquanta, e più precisamente nel 1955, per la prima volta i livelli salariali dei dipendenti dell'impresa di Alte superarono la media generale del settore in provincia di Vicenza[29]: il premio di produttività, in effetti, invertendo una tendenza ormai consolidata, riconobbe finalmente all'azienda la possibilità di ricompensare i propri dipendenti dal punto di vista salariale, per il considerevole ruolo da essi svolto nell'ampliamento e rafforzamento della struttura produttiva.

Questo vigoroso processo fu sostenuto da ritmi lavorativi molto intensi, paragonabili a quelli già sperimentati durante il secondo conflitto mondiale: «In quegli anni si facevano più ore dell'orologio […]. Ricordo che lavoravo quasi tutte le domeniche dalle sette alle undici, il sabato completo e tutti i giorni si facevano straordinari, qualche volta ho lavorato anche quattordici ore di seguito»[30].

Tale fenomeno attesta ancora una volta lo stretto legame esistente tra congiuntura economica favorevole e piena utilizzazione del fattore manodopera: il triennio 1953-1955, infatti, oltre a far registrare il maggior numero di ore lavorative, poté vantare anche i migliori utili d'esercizio nella storia della società[31].

La forza-lavoro: provenienza e tipologia. I rapporti di fabbrica. L'intera politica delle assunzioni dell'industria metalmeccanica di Alte, nei suoi primi diciotto anni di attività, venne controllata da Pietro Ceccato, che in tal modo rappresentò costantemente l'unico valido riferimento per tutti coloro che aspiravano ad ottenere un posto di lavoro.

Con l'intento dichiarato di migliorare le pessime condizioni di vita dei suoi concittadini, egli preferì offrire un'occupazione, innanzi tutto, alla manodopera locale[32]: fino al 1945, di conseguenza, nello stabilimento di Alte, trovarono spazio unicamente operai nati entro i confini comunali. Ma progressivamente, le esigenze della produzione imposero

---

[29] V. CCIAAV, *Retribuzioni dei lavoratori dell'industria*, "Compendio statistico vicentino", I (1951-1955), p. 245; ID., II (1953-1962), p. 375.

[30] Testimonianza di Luigi Vaccaio in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 173.

[31] Nel 1953 essi ammontarono a 18.630.601 lire; nel 1954 arrivarono a 25.800.426 lire; nel 1955, infine, raggiunsero la cifra di 28.708.472 lire. Cfr. ACCIAAV, UIRD, *Assemblee ordinarie dei soci*, 1954-1956.

[32] TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

all'imprenditore di rinunciare forzatamente a questa scelta, obbligandolo a rapportarsi con una realtà oggettivamente più ampia.

Alla fine di dicembre del 1955, la maggioranza degli operai (381 su 577, 66 dei quali abitanti nel nuovo centro di Alte) continuava a risiedere nel territorio di Montecchio Maggiore, mentre gli altri, per raggiungere il proprio posto di lavoro, dovevano spostarsi quotidianamente dai comuni limitrofi: Altavilla Vicentina (42), Brendola (29), Arzignano (25), Vicenza (23), Sovizzo (15), Chiampo (12), Montorso (9), Castelgomberto (9), Lonigo (6), Creazzo (6), Valdagno (3), Montebello Vicentino (3) e Trissino (3), oltre ad altri 11 paesi con un unico dipendente[33]. Giungevano soprattutto dalle zone collinari dei Berici, dei Lessini e delle Prealpi, spinti dalla crisi irreversibile del settore primario, ormai incapace di garantire un reddito adeguato alle esigenze di una popolazione in rapida espansione.

In un primo tempo, data la scarsità di manodopera qualificata, Pietro Ceccato fu costretto ad avvalersi di manovalanza generica, quasi sempre contadini privi di qualsiasi competenza specifica. D'altra parte la stessa preparazione dei pochi che avevano avuto l'opportunità di frequentare qualche corso di formazione professionale, si dimostrava, all'atto pratico, alquanto approssimativa. L'unica possibilità a disposizione delle maestranze di acquisire le indispensabili conoscenze teorico-pratiche necessarie allo svolgimento delle loro mansioni rimaneva, pertanto, l'esperienza lavorativa diretta, realizzata giorno per giorno.

La specializzazione restava, tuttavia, una necessità. Nell'immediato dopoguerra, un'operazione diretta a tal fine, e che si rivelò ricca di benefici, fu l'inserimento nell'azienda di tecnici e capireparto epurati dalla Pellizzari di Arzignano[34]. Muovendosi con spregiudicatezza, l'industriale di Montecchio Maggiore riuscì così ad assicurarsi un patrimonio di rilevante professionalità. Contemporaneamente, l'imprenditore, coadiuvato dal cappellano della chiesa di San Vitale, Don Giuseppe Smittarello, aprì una scuola di specializzazione per i giovani della zona, con la dichiarata volontà di fornire loro un'istruzione professionale di base che ne facilitasse l'inserimento nel mondo del lavoro.

Perlomeno fino al 1950, praticamente assenti le produzioni in serie e perciò assai limitata la lavorazione a catena, l'attività produttiva fu caratterizzata da un'alta intensità di lavoro. Gli unici dati certi, per quegli

[33] Cfr. ALBERTINI, *Le Alte-Ceccato* cit., pp. 259-261.

[34] Cfr. la testimonianza di Silvio Brea in FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., p. 460.

anni, risalgono al settembre del 1939: secondo il questionario ISTAT sulla distribuzione del personale operaio per singole lavorazioni, la maggior parte dei 58 lavoratori era adibita al montaggio dei prodotti (26), alle lavorazioni meccaniche (10) e alla fonderia (12); 5 operavano nella carpenteria, mentre altrettanti svolgevano mansioni non meglio specificate. Dopo il 1945, i reparti che occupavano il maggior numero di persone erano la carpenteria e la meccanica, con 60-70 unità ciascuna[35].

L'inconsistenza dei livelli di meccanizzazione, aveva creato forti disuguaglianze tra le varie tipologie di lavoratori. I più esperti, gelosi delle proprie conoscenze, consideravano apprendisti e manovali una seria minaccia per la conservazione del loro *status* privilegiato, e ne ostacolavano sistematicamente qualunque proposta o iniziativa, facendo talvolta ricorso anche a forme di violenza fisica e psicologica[36].

Nel 1949, la società diede avvio ad un impegnativo programma di ampliamento degli stabilimenti e di modernizzazione degli impianti e dei macchinari, che si concluse nel 1951.

Il miglioramento dell'apparato produttivo, però, non determinò alcun ridimensionamento dell'occupazione; al contrario, la propizia congiuntura economica attraversata durante quegli anni dall'impresa, oltre alla conferma dei vecchi dipendenti, favorì molte nuove assunzioni.

Quantitativamente, alla carpenteria e alla meccanica, che confermarono i rispettivi organici, si aggiunse la fonderia (67 operai, tra formatori a mano, formatori a macchina e manovali nei primi mesi del 1955), mentre il reparto moto, entrato in funzione soltanto dal 1952, divenne in breve tempo il più numeroso, con un centinaio di addetti[37]. Ogni reparto aveva un capo, un segretario e diversi capisquadra (circa uno ogni quindici dipendenti); i capireparto erano tutti ex-operai. Il 10% circa della manodopera era formato da operai specializzati, il 30% da operai qualificati, il 35% da manovali specializzati, il 15% da manovali comuni e il 10% da donne[38].

---

[35] Cfr. ACMM, *ISTAT* cit., *Questionario generale* cit., p. 3; TO di Domenico Cornedi (22 marzo 2000).

[36] TO di Giovanni Perazzolo. Su questo tema v. inoltre F. LEVI, *Organizzazione del lavoro e classe operaia alla Fiat 1945*-1948, "Rivista di storia contemporanea", I (1972), 3, pp. 314-340; M. C. CRISTOFOLI - L. DEGRADA - G. VIGNATI, *Per un'analisi della composizione della forza-lavoro in alcune fabbriche siderurgiche e meccaniche di Milano*, in AA.VV., *Milano tra guerra e dopoguerra*, Bari, De Donato, 1979, pp. 81-134.

[37] TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

[38] ACPV, cartella "Ceccato", rapporto dattiloscritto dell'*Istituto Post-Universitario per lo Studio dell'Organizzazione Aziendale (IPSOA)*, *Relazione sulla visita alle officine «Ceccato»*, 15 giugno 1956, p. 2.

La nuova organizzazione produttiva, che permetteva un più sistematico e razionale sfruttamento del lavoro, cancellò gran parte dei "privilegi" vantati fino a quel momento dai lavoratori più anziani, e, nello stesso tempo, valorizzò al massimo le capacità dei soggetti più intraprendenti. I rapporti di fabbrica, in ogni caso, migliorarono sensibilmente, grazie ad una distribuzione più lineare dei ruoli e delle competenze.

4 - L'ESPERIMENTO DELLA PRODUTTIVITÀ

La produttività tra economia e politica. Sul finire degli anni Quaranta, gli Stati Uniti avviarono nei paesi europei che rientravano nella loro sfera di influenza la cosiddetta "politica della produttività". «Con il secondo dopoguerra – afferma Caiaffa – iniziava un processo di forte crescita economica internazionale [fondato], a differenza dei tentativi "spontanei" di razionalizzazione capitalistica degli anni Venti, su decisioni di significato politico da parte dei governi di Washington. Fu sulla base di tale azione che si concretizzarono le possibilità di procedere alla costruzione di un riformato sistema di economia politica internazionale»[1].

Il nuovo corso dell'economia, il celebre New Deal, capace di rifondare su nuove basi il capitalismo americano dopo gli sciagurati anni della Grande Depressione, diventava ora lo strumento privilegiato per assicurare anche all'Europa "libera" migliori condizioni economiche e sociali. Questa crescita, «garantita dall'alleanza di capitale, lavoro e Stato attorno all'obiettivo strategico dell'economia, divenne […] la base solida e duratura per una stabilizzazione politica, nella prospettiva di un "pluralismo corporativista" in grado di assorbire, in cambio di un benessere sempre più esteso, la resistenza delle parti sociali e politiche in partenza irriducibili a disegni moderati»[2].

Finalità politiche ed economiche si intrecciarono dunque indissolubilmente in quest'epoca, che sancì la divisione del mondo in due blocchi contrapposti e l'inizio della "guerra fredda". Conformemente al concetto ispiratore del Piano Marshall[3], anche la campagna della produttività si

[1] M. CAIAFFA, *Una piccola Fiat a Vicenza? La Ceccato «azienda dimostrativa della produttività»*, in "Rivista di storia contemporanea", XVIII (1989), 4, p. 576.
[2] *Ibidem*.
[3] Cfr. P.P. D'ATTORRE, *Aspetti dell'attuazione del Piano Marshall in Italia* e D. W. ELWOOD, *Il Piano Marshall e il processo di modernizzazione in Italia*, in *Il Piano Marshall e l'Europa*, a cura di E. Aga-Rossi, Roma, Istituto della Enciclopedia Italiana, 1983, pp.

basò sul presupposto che il miglioramento delle condizioni economiche della popolazione potesse coincidere con l'assestamento sociale dei Paesi democratici. La «crociata della produttività», organizzata dall'ECA (*Economic Cooperation Administration*) era intesa, infatti, non soltanto a migliorare ed ad accrescere la produzione in tutti i paesi dell'ERP (*European Recovery Program*), ma anche a suddividere equamente i suoi benefici tra datori di lavoro, lavoratori e consumatori.

L'insieme dei provvedimenti miranti a trasmettere ai singoli contesti nazionali, «l'impulso alla modernizzazione dei comportamenti imprenditoriali (standardizzazione, produzione di massa, razionalizzazione industriale) e sindacali (apoliticità delle rivendicazioni, principio di contrattualità, collaborazione dei produttori)»[4], iniziato nel 1949, assunse un ritmo accelerato in concomitanza, due anni più tardi, con l'inasprirsi della crisi coreana, che rappresentò forse la fase più acuta vissuta durante il lungo periodo della guerra fredda. La creazione di un blocco economico europeo da contrapporre a quello dei paesi oltre cortina divenne una priorità assoluta, da raggiungere con ogni mezzo.

Per coordinare efficacemente l'attuazione di questa politica di aiuti, nacquero i Comitati Nazionali per la Produttività (CNP)[5], istituiti sotto la pressione della *Mutual Security Agency* (MSA)[6].

Oltre a promuovere l'accrescimento della produttività nell'economia dei vari stati attraverso una capillare azione di assistenza tecnica, di studio e di divulgazione, essi si affermarono soprattutto come sede privile-

---

167 sgg.; F. ROMERO, *Gli Stati Uniti in Italia: Il Piano Marshall e il Patto Atlantico*, in *Storia dell'Italia repubblicana* I cit., pp. 259-267.

[4] CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 577. Cfr. inoltre CH. S. MAIER, *In Search of Stability. Explorations in Historical Political Economy*, Cambridge, Cambridge University Press, 1987, pp. 22-53, 121-152, 153-184; J. MCGLADE, *Lo zio Sam ingegnere industriale. Il programma americano per la produttività e la ripresa economica dell'Europa occidentale (1948-1958)*, "Studi Storici", XXXVII (1996), 1, pp. 22-45; D. BIGAZZI, *Modelli e pratiche organizzative nell'industrializzazione italiana*, in *Storia d'Italia. Annali*, XV, *L'industria* cit., pp. 962-976.

[5] Cfr. *I servizi del Comitato Nazionale per la Produttività*, "Produttività", (1953), p. 3; G. BIANCHI, *Il Comitato Nazionale per la Produttività: 1951-1955*, "Annali della Fondazione Giulio Pastore", XXII (1993), pp. 398-426; L. SEGRETO, *Americanizzare o modernizzare l'economia? Progetti americani e risposte italiane negli anni Cinquanta e Sessanta*, "Passato e Presente", XIV (1996), 37, pp. 67-72.

[6] Questa agenzia, presente in tutti i paesi partecipanti al Piano Marshall, costituiva il "braccio operativo" dell'ECA.

giata di confronto, per la concertazione corporativista, tra i divergenti interessi coinvolti nella campagna[7].

In Italia, la concreta applicazione del programma produttivistico incontrò numerose difficoltà, principalmente a causa dell'atteggiamento di estrema chiusura manifestato dai più importanti interlocutori istituzionali, tenacemente arroccati su posizioni di gretto conservatorismo.

Notevoli perplessità esprimeva, per esempio, il presidente della Confindustria Costa, ricordando le profonde disuguaglianze esistenti fra il modello economico statunitense e quello italiano[8], e riaffermando l'assoluta autonomia decisionale dell'imprenditore, messa fortemente a rischio dalla nuova «pedagogia newdealista»[9].

Sulla stessa lunghezza d'onda degli industriali anche la classe politica[10], mentre la netta ostilità della CGIL offriva, seppur limitati, spazi di manovra ai sindacati "liberi", chiamati a discutere, insieme alle altri componenti del mondo del lavoro, i contenuti di un eventuale accordo[11].

Date tali premesse così poco incoraggianti, non sorprende che il reale campo d'azione del CNP italiano risultasse alla fine estremamente marginale se confrontato con lo sviluppo globale dell'economia nazionale: non allargamento del mercato interno né prosperità, ma una tradizionale crescita basata sulle esportazioni, garantita da un'alta produttività del lavoro alla quale non corrispondeva però un'adeguata politica salariale[12].

---

[7] Cfr. P.P. D'ATTORRE, *Anche noi possiamo essere prosperi. Aiuti ERP e politiche della produttività negli anni Cinquanta*, "Quaderni storici", XX (1985), 58, pp. 63-64; F. ROMERO, *Gli Stati Uniti e il sindacalismo europeo 1944-1951*, Roma, Edizioni Lavoro, 1989, pp. 287-289.

[8] Ricco di capitali e povero di manodopera il primo, appesantito da tare di segno opposto il secondo.

[9] Cfr. A. COSTA, *Intervento al I congresso internazionale degli industriali (New York, 2-5 dicembre 1951)*, in *Scritti e discorsi*, II, *(1949-1951)*, a cura di F. Mattei, Milano, Angeli, 1980, pp. 609-612.

[10] Cfr. B. BOTTIGLIERI, *La politica economica dell'Italia centrista (1948-1958)*, Milano, Edizioni di Comunità, 1984, pp. 172-177.

[11] Cfr. S. SCIARRA, *L'influenza del sindacalismo «americano» sulla CISL* e *A*. BECCHI COLLIDÀ, *Il rapporto tra salario e produttività nella teoria e nella prassi della CISL*, entrambi in *Analisi della CISL*, a cura di G. Baglioni, Roma, Edizioni Lavoro, 1980, pp. 283-307, 517-547; F. ROMERO, *Gli Stati Uniti e la «modernizzazione» del sindacalismo italiano 1950-1955*, "Italia contemporanea", XV (1988), 170, pp. 72-96.

[12] V. pp. 31-32.

L'attività del CNP in provincia di Vicenza. Prima di estendere la proposta produttivistica all'intero sistema economico nazionale, era però indispensabile verificarne la compatibilità, concentrando la propria attenzione e le proprie energie su un contesto territoriale e produttivo circoscritto, in grado di far risaltare al massimo le potenzialità del progetto[13].

La zona di Vicenza, da questo punto di vista, sembrava fornire le migliori garanzie: rilevante il grado di industrializzazione raggiunto grazie all'espansione della meccanica leggera, che ormai insidiava la tradizionale supremazia del settore tessile[14]; debole e frammentata la presenza sindacale nella quasi totalità delle imprese[15]. Inoltre, anche se ufficialmente la posizione dell'Assoindustria locale[16] ricalcava quella già precedentemente espressa da Angelo Costa, un gruppo di imprenditori desiderava fortemente approfittare di quest'occasione per applicare senza grandi oneri ai propri stabilimenti una più razionale organizzazione del lavoro e della produzione.

Da non trascurare poi, fra le ragioni che legittimarono la scelta della provincia veneta, la forte egemonia cattolica, garante del controllo sociale e di una tradizione collaborativa a livello economico, che senz'altro non mancò di influenzare anche alcuni personaggi-chiave del progetto[17].

Dopo aver individuato l'area ritenuta più idonea alla realizzazione degli obiettivi prefissati, nell'estate del 1952, i funzionari del CNP e i tecni-

---

[13] In verità, le industrie più importanti del paese (per esempio la Edison, la Falck, la Montecatini, la Pirelli e la Necchi), proprio in questa fase, avevano già intrapreso autonomamente una riorganizzazione del processo produttivo, secondo i «dogmi» del modello americano. Il CNP, di conseguenza, «ponendo l'accento sull'importanza di una razionale organizzazione produttiva e sull'opportunità di una moderna applicazione delle "human relations", istituiva un filo diretto tra [una realtà già progredita] e alcune medie imprese, periferiche ma sensibili al richiamo e all'azione sul campo del Comitato». Cfr. CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 580.

[14] Cfr. ROVERATO, *L'industria nel Veneto* cit., p. 212.

[15] Con queste parole l'ing. Chiappi, delegato del CNP, descriveva il clima sindacale incontrato a Vicenza: «Nella provincia di Vicenza la situazione sindacale, nei conflitti che sono inevitabili in una libera e democratica economia, si presenta abbastanza tranquilla: abbiamo, anzi, avuto modo di constatare come gli stessi lavoratori e i loro rappresentanti si siano dichiarati disposti a collaborare con noi». Cfr. *In settembre entrerà in azione un piano sperimentale di produttività*, "Il Giornale di Vicenza", 11 luglio 1952, p. 4.

[16] Cfr. ASSOCIAZIONE DEGLI INDUSTRIALI, *Relazione all'Assemblea Generale del 2 aprile 1953*, Vicenza, 1953.

[17] Il senatore democristiano Guido Corbellino, presidente del CNP, aveva il proprio collegio elettorale a Vicenza, mentre il presidente della Camera di Commercio, l'avv. Giacomo Rumor, fratello di Mariano, apparteneva ad una famiglia tradizionalmente legata al mondo clericale.

ci americani, tennero una serie di riunioni preparatorie[18] con i principali esponenti vicentini del mondo delle imprese e dei sindacati "liberi" (Camera di Commercio, Associazione degli industriali, CISL, UIL, Sindacato dirigenti d'azienda, UCID), per far loro conoscere più approfonditamente il progetto e, nel contempo, per scegliere alcune aziende pilota[19] sulle quali concentrare l'azione.

Il programma delle "aziende dimostrative" intendeva, appunto, "dimostrare" la possibilità pratica di realizzare notevoli incrementi della produttività con l'applicazione di determinati principi, tecniche, sistemi e metodi. Tutto ciò senza il contributo di onerosi investimenti in macchinari, resi assai problematici dalla ristrettezza delle fonti di finanziamento, ma soltanto con l'ausilio di semplici accorgimenti alla portata di qualsiasi realtà industriale.

Il piano elaborato dagli esperti del Comitato si componeva di due parti: la formazione aziendale, mirante a creare una coscienza produttivistica e la consulenza sui problemi di direzione e gestione dell'impresa, che si giovava dell'apporto di specialisti, anche esteri, in management.

Per l'attuazione della prima parte del programma i "capi" delle singole aziende[20], sarebbero stati suddivisi in gruppi di otto-dieci persone, possibilmente omogenei, per quanto riguardava livello gerarchico, istruzione, capacità professionale, ecc.; a tali gruppi, normalmente due volte la settimana, un tecnico del CNP[21] avrebbe svolto delle conversazioni su argomenti quali la semplificazione del lavoro, la razionale disposizione degli impianti, il flusso delle lavorazioni, un accelerato trasporto dei materiali, il miglioramento delle condizioni di lavoro, le comunicazioni bilaterali fra direzione e maestranze (*human relations*).

Il secondo momento dell'azione produttivistica avrebbe dovuto concretarsi in alcune consulenze su specifici aspetti tecnologico-produttivi e

[18] La Camera di Commercio costituì la sede dei primi contatti. Cfr. *Proficuo scambio di idee tra gli industriali vicentini e i tecnici del Comitato Nazionale per la produttività*, "Il Giornale di Vicenza", 25 luglio 1952, p. 4; *L'opera del CNP a Vicenza. Nuovo proficuo scambio di idee tra industriali e tecnici*, "Notiziario Economico", VII (1952), 15, p. 8.

[19] Cfr. *Attività del Comitato Nazionale per la Produttività*, "Produttività", III (febbraio 1952), 2, p. 191; CNP, *Il programma delle Aziende Dimostrative*, Roma, Apollon, 1953.

[20] In questo caso e in seguito, la parola «capo» indica chiunque avesse mansioni di responsabilità nel dirigere il lavoro altrui, dal direttore generale al caposquadra.

[21] Essi erano stati in parte assunti direttamente dal CNP e in parte distaccati da industrie italiane già progredite in tale proposito, ed avevano frequentato due corsi internazionali di addestramento, della durata complessiva di tre mesi. La maggior parte di loro aveva un'età compresa tra i 30 e i 40 anni, con una pluriennale esperienza d'officina ed una preparazione tecnica oscillante tra il diploma di perito industriale e la laurea in ingegneria. Cfr. CNP, *I servizi* cit., pp. 9-10.

comunque specialistici[22], prestate gratuitamente da tecnici italiani e americani inviati sul campo dal CNP e dall'MSA. Per mezzo di esse, le imprese sarebbero state poste in condizione di poter adottare e, soprattutto, mantenere e sviluppare, i più moderni e razionali metodi di direzione e amministrazione aziendale[23].

La Giunta di Coordinamento del CNP (della quale facevano parte anche rappresentanti della Confederazione Generale dell'Industria Italiana, della Confederazione del Commercio, della CISL e della UIL) stabilì, nella sua riunione del 3 settembre 1952 che, presso le aziende dimostrative, prima dell'inizio dell'attuazione del programma, venisse compilato un verbale di amichevole accordo fra imprenditori e lavoratori.

I termini dell'intesa, redatta su base aziendale, prevedevano la partecipazione dei lavoratori agli eventuali benefici derivanti dall'azione produttivistica; consultazioni periodiche fra i rappresentanti della dirigenza e della forza-lavoro, per far convergere tutti gli sforzi ai fini della produttività e studiare con quali modalità dover affrontare, al momento opportuno, il problema della compartecipazione ai benefici (per esempio mediante premi di produttività e remunerazioni ad incentivo); e, infine, la garanzia che in nessun caso si sarebbero applicati o sviluppati metodi che avrebbero potuto recare pregiudizio a datori di lavoro, maestranze e collettività.

Fra le dieci piccole-medie imprese selezionate, la Ceccato di Montecchio Maggiore risultava essere la maggiore, sia per fatturato annuo (1,8 miliardi di lire), sia per numero di addetti (525)[24].

La Ceccato «azienda dimostrativa della produttività». Aderendo al programma del CNP, Pietro Ceccato, si proponeva innanzi tutto di creare, a tutti i livelli gerarchici dell'azienda, una coscienza produttivistica.

L'impresa era già entrata, a partire dal 1949, in una fase di forte espansione, sostenuta non tanto da flussi di capitale nuovo, bensì da una sistematica ricapitalizzazione degli utili. Un programma che tendesse a migliorare l'utilizzazione degli uomini, delle macchine, degli attrezzi,

---

[22] Tali consulenze si attuavano specialmente nelle seguenti branche: direzione aziendale, gestione finanziaria, tecnica e organizzazione della produzione, organizzazione commerciale e sistemi di remunerazione a incentivo. Cfr. CNP, *Il programma* cit., pp. 13-14.

[23] Cfr. M. CORVINO, *Il programma di consulenza nelle aziende dimostrative*, "Cronache della produttività", I (10-25 agosto 1953), 12-13, p. 19. Ripreso dal "Notiziario Economico", VIII (1953), 20, pp. 9-10.

[24] Cfr. CNP, *La produttività nell'azienda Ceccato*, Roma, Apollon, 1953, pp. 3-9.

dei materiali, ecc., e che avesse per obiettivo un aumento del rendimento individuale e collettivo, non poteva non polarizzare l'attenzione di un'azienda costantemente impegnata ad incrementare la produzione in vista di maggiori guadagni. Ma ciò che rendeva davvero allettante la proposta del CNP era che essa non abbisognava di nuovi e onerosi immobilizzi di capitale, mirando semplicemente a trarre il massimo profitto dai mezzi di produzione di cui l'azienda già disponeva.

Nell'ottobre del 1952, con le lezioni dell'ing. Renzulli, tecnico di formazione aziendale del CNP, iniziava l'addestramento dei capireparto e degli impiegati dell'Ufficio tecnico della Ceccato. Il corso illustrava i motivi più comuni dell'inefficienza della media azienda italiana, concentrando l'attenzione sui tempi di fabbricazione, i movimenti dei materiali, l'utilizzazione dei macchinari, la razionale disposizione degli impianti e su una più oculata organizzazione del lavoro. Inoltre, esso puntava a instillare una maggiore consapevolezza delle funzioni e delle responsabilità direzionali in ambito produttivo.

Le tematiche degli incontri erano fornite dai partecipanti medesimi, mentre il tecnico si limitava ad orientare la discussione: i presenti discutevano, esprimevano la loro opinione e confutavano quella degli altri. Ognuno, insomma, faceva suo il problema dell'altro, vi apportava il proprio contributo di buon senso e d'esperienza e, nel far questo, pensava e rifletteva.

Il sistema con cui le conferenze venivano condotte, ampliava gradualmente la mentalità dei "quadri" intermedi, rendendoli più ricettivi ai suggerimenti altrui, favorendo l'introduzione del ragionamento quale fonte primaria ed elemento propulsore in tutte le manifestazioni, anche le più piccole, dell'attività aziendale[25].

Circa quaranta persone, in tempi successivi, presero parte al corso, fra cui i membri della direzione, i capireparto e tutti coloro che, in qualche misura, avevano incarichi direttivi o mansioni di una certa responsabilità[26]. In ogni caso, già alla fine del 1953, uno dei due chimici della ditta, il dott. Lino Colla, partecipando a Sorrento al III Corso per esperti di formazione aziendale, organizzato dal CNP e dalla Missione americana, assicurò all'impresa di Alte la possibilità di consolidare autonomamente

[25] Cfr. *Rapporto sull'applicazione del Programma di Produttività nell'azienda Ceccato*, "Ceccato Alte", I (1953), 4, p. 4.
[26] V. *Consuntivo di 20 mesi di produttività*, "Ceccato Alte", II (1954), 5, pp. 6-7.

questo nuova "forma mentis", assumendo la guida dei neoistituiti Ufficio produttività e Ufficio del personale[27].

Tra marzo e aprile del 1953, divenne operativa anche la seconda direttrice dell''azione produttivistica, con l'ingresso negli stabilimenti di Montecchio di quattro tecnici statunitensi inviati dall'MSA, quasi certamente ex-dipendenti della Ford e della General Motors. Essi, dopo aver preso visione delle caratteristiche dell'Officina e adattato il proprio metodo di lavoro alle specifiche condizioni ambientali in cui si trovavano ad operare, si dedicarono alla risoluzione di una serie di problemi tecnico-produttivi, quali la sistemazione razionale dei reparti, il miglioramento delle lavorazioni alle macchine, una più efficiente organizzazione del personale, un sistema di salario ad incentivo, una maggiore programmazione della produzione e una contabilità preventiva dei costi.

Il nuovo sistema di lavorazione a catena, varato nel reparto montaggio motori nell'estate del 1953 (ed esteso progressivamente alle altre lavorazioni similari della ditta)[28], e gli stupefacenti esiti della consulenza prestata da Mr. O' Connor e dall'ing. Morgani per la fonderia aziendale, simboleggiano solamente le conquiste più eclatanti di una linea di intervento fondata sull'imperativo categorico di «ottenere quanto più possibile da ogni macchina che è impiegata nello stabilimento, da ogni attrezzatura usata, da ogni persona che lavora»[29].

Per infondere ulteriormente nei tecnici e nelle maestranze delle "aziende dimostrative", l'interesse per l'innovazione e il cambiamento, il CNP organizzò, specialmente negli ultimi mesi del 1953, alcune visite di aggiornamento e di studio presso le più importanti realtà produttive italiane (Fiat, Olivetti, Innocenti, Necchi)[30] e straniere (Renault, Ford, Plymouth)[31].

---

[27] Cfr. *Terzo Corso per Tecnici di formazione aziendale*, "Produttività", IV (dicembre 1953), 12, p. 39; *Il III Corso di Tecnici di formazione aziendale*, "Ceccato Alte", II (1954), 1, pp. 6-7.

[28] Cfr. *Lavorare passeggiando cioè il lavoro a catena*, "Ceccato Alte", I (1953), 10, p. 6.

[29] CPP, *Atti del Corso di Aggiornamento per le fonderie della provincia. Vicenza, 28 ottobre-15 dicembre 1954*, ciclostilato, Vicenza 1954, p. 64. Cfr. anche *Impressioni sul Convegno per Capi e Dirigenti di piccole e medie industrie*, "Ceccato Alte", I (1953), 10, p. 6; ACPV, cartella "Ceccato", foglio dattiloscritto, *Consulenza di fonderia. Dati riepilogativi conseguiti nel periodo maggio 1953-ottobre 1955 presso la ditta Ceccato a seguito azione di consulenza svolta dai tecnici del CNP*.

[30] Cfr. *Industriali, sindacalisti e operai vicentini in «missione» negli USA*, "Notiziario Economico", VIII (1953), 22, p. 4; *Visita di tecnici della Ceccato alla Fiat, Olivetti, Necchi, Innocenti*, "Ceccato Alte", I (1953), 9, p. 5.

[31] Cfr. *Il Congresso Internazionale di Fonderia a Parigi*, "Ceccato Alte", II (1953), 9, p. 5; *Sindacalisti, tecnici e operai in partenza per New York: Una tappa della produttività*, "Il Gior-

Per la buona riuscita dell'esperimento, l'atteggiamento della manodopera era fondamentale: occorreva, in buona sostanza, rendere totalmente partecipi i dipendenti delle decisioni e delle politiche che l'azienda intendeva mettere in atto, superando i limiti di un vecchio paternalismo aziendale, per il quale le eventuali informazioni offerte rappresentavano una benevola concessione della direzione. Fu così introdotto un sistema di comunicazioni molto articolato, in grado di svolgere una funzione di raccordo permanente fra tutti i gradi della gerarchia aziendale, informando, persuadendo e consigliando.

In quest'ottica, il ruolo del notiziario aziendale mensile, dato alle stampe per la prima volta nel febbraio del 1953, fu determinante: una pagina centrale (la *Pagina della produttività*), per mezzo di tabelle, grafici, diagrammi, illustrazioni, dialoghi, schede informative[32], slogan e parole d'ordine[33], ecc., aggiornava periodicamente i lettori sui passi in avanti compiuti dal programma produttivistico, contribuendo a mantenere quell'atmosfera di crescente entusiasmo per i temi della tecnica, dell'innovazione e dell'efficienza, instauratasi a mano a mano che gli aspetti positivi della proposta produttivistica erano recepiti dalla pluralità dei soggetti coinvolti[34].

Descrivendo il comportamento delle maestranze, dopo l'avvio del progetto pilota, Pietro Ceccato affermava che esse

> hanno accettato volentieri l'esperimento di produttività sia per la maggiore soddisfazione che ricavano dal lavoro, sia per il migliorato ambiente nel quale svolgono la loro attività, sia infine per la prospettiva di maggiori guadagni. C'è stata, è vero, in qualche settore una diffidenza iniziale e anche un po' di ostilità, ma queste

---

nale di Vicenza", 5 novembre 1953, p. 4; *Con la missione di tecnici negli Stati Uniti*, "Ceccato Alte", II (1954), 1, pp. 4-5.

[32] Cfr. per esempio *L'aria compressa come incremento alla produzione*, "Machinery Lloyd", ripreso da "Ceccato Alte", I (1953), 8, pp. 8-9; *Applicazioni dell'aria compressa*, "Ceccato Alte", II (1954), 5, pp. 8-9; *Un impianto di distribuzione di aria compressa per impedire la formazione di ghiaccio in impianti idroelettrici*, "Electrical Word", ripreso da "Ceccato Alte", II (1954), 6, p. 10.

[33] «Chi pensa, produce. Il cervello è il tuo motore», "Ceccato Notiziario", I (1953), 1, p. 4; «Ordine + coscienza + conoscenza = Azione. Azione + comprensione + collaborazione = Produzione. Produzione + intelligenza + economia = Prosperità. La collaborazione è alla base di ogni realizzazione», "Ceccato Alte", I (1953), 2, p. 5.

[34] Ricordando quel periodo, il presidente della Camera di Commercio Rumor, dichiarava: «L'atmosfera era mutata, si diceva anche fuori dell'azienda; ognuno aveva cominciato a sentirsi di più autore e partecipe; c'era una specie di spirito di corpo che aveva preso tutti coloro che si sentivano ben più legati, da due-tre anni, alle fortune dell'azienda». G. RUMOR, *Il pioniere della Produttività*, in *Pietro Ceccato 1956* cit., p. 8.

> sono state subito fugate quando le prime applicazioni pratiche hanno inequivocabilmente dimostrato che gli interessi dell'imprenditore e quelli della mano d'opera sono convergenti e che gli sforzi del singolo tornano a beneficio della collettività[35].

In realtà, la situazione presentava notevoli impedimenti, soprattutto dal punto di vista sindacale. La FIOM-CGIL, infatti, sin dagli accordi sottoscritti il 23 settembre 1952 fra la Ceccato e la FIM-CISL, che riproducevano i termini fondamentali della convenzione siglata su piano provinciale tra i sindacati "democratici" e l'Associazione degli industriali, relativa al progettato piano di sviluppo produttivistico del CNP[36], aveva optato per una linea di totale opposizione, forte anche della maggioranza assoluta dei delegati della Commissione interna, ottenuta nelle elezioni del 1952 e del 1953[37].

La presenza dell'organizzazione sindacale unitaria preoccupava a tal punto i funzionari americani dell'MSA, da indurli ad esercitare energiche pressioni sui responsabili della società e specificamente su Pietro Ceccato, affinché i risultati delle consultazioni sindacali del dicembre 1954 potessero risultare finalmente «conformi alle aspettative del mondo libero»[38].

Alla fine, attraverso intimidazioni e minacce alternate a promesse e lusinghe, si giunse – secondo Caiaffa – ad «una sorta di patto tacito e di significato paternalistico tra direzione e operai: le maestranze accondiscesero all'ingiunzione padronale di eleggere solo commissari interni aderenti alla CISL, accettando un'aumentata disponibilità d'uso del fattore lavoro da parte del *management* […], in cambio della prospettiva di un

---

[35] CECCATO, *Rapporto sull'applicazione* cit., p. 5.

[36] V. p. 44.

[37] La testimonianza di un componente della Commissione interna contribuisce a meglio comprendere i termini del conflitto: «Naturalmente […] noi consideravamo che il padrone dovesse fare i suoi interessi e gli operai i loro […]. Potevamo trovare un punto d'accordo quando tra la ditta e la classe operaia ci fosse stato, non un intreccio paternalistico, ma una trattativa […]. La redistribuzione degli utili non doveva avvenire sotto il profilo di *una tantum*, come una mancia, ma [regolarmente iscritti] in libro paga». Testimonianza di Desiderio Finato in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 190. Sui contrasti tra l'azienda e il sindacato confederale a proposito dell'esperimento produttivistico cfr. F. CALDANA, *Il pane raffermo del cavalier Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 9 ottobre 1953, p. 2; *I frutti della produttività*, "Ceccato Alte", II (1954), 1, p. 6; *Le cosiddette «briciole»*, "Ceccato Alte", II (1954), 11, pp. 8-9.

[38] F. CALDANA, *I lavoratori dell'«azienda modello» respingono i reazionari sistemi della produttività americana*, "L'Amico del Popolo", 11 dicembre 1953, p. 2. Cfr. anche G.G. MIGONE, *Stati Uniti, Fiat e repressione antioperaia negli anni cinquanta*, "Rivista di storia contemporanea", III (1974), 2, pp. 232-281.

aumento congruo del trattamento salariale, non certo contrattato né valutato su misure fisiche della produttività (come pretendevano le rarefatte teorie cisline dell'epoca)[39], ma elargito sotto la specie di una più tradizionale concessione unilaterale»[40].

Nella primavera del 1953, com'era già avvenuto in precedenza per i capireparto, si predisposero delle riunioni informative anche per i lavoratori, nelle quali furono illustrati i meccanismi e i vantaggi del programma e distribuiti cartoncini riassuntivi che esortavano ciascuno a prendere parte attivamente al piano.

Con l'introduzione di una "cassetta dei suggerimenti", inoltre, la manodopera veniva invitata a presentare alla direzione proposte, retribuite, di miglioramento delle lavorazioni in materia di riduzione dei costi, aumento della produzione, progresso della qualità, eliminazione degli scarti, riduzione dei rischi d'infortunio, innalzamento del morale del personale[41].

Nel 1953, le proposte di miglioramento presentate furono 317, delle quali 262 accettate e messe in atto: I reparti montaggio e verniciatura elaborarono, congiuntamente, il maggior numero di suggerimenti (158), seguiti dalla meccanica (50) e dalla carpenteria (41). Furono corrisposti premi per un valore di 643.500 lire, a fronte di un risparmio previsto, in manodopera e materiali, di 8.077.980 lire[42].

Nel 1954, le cifre evidenziarono una decisa intensificazione delle proposte, rispetto ai primi 12 mesi: 382 quelle presentate, di cui 318 accolte favorevolmente. Più che raddoppiato l'ammontare dei premi elargiti (1.794.500 lire), mentre il risparmio previsto oltrepassava abbondantemente i 13 milioni (13.633.820 lire)[43].

L'andamento del 1955 fu simile a quello dell'anno precedente soltanto per quanto riguarda il numero complessivo dei suggerimenti (379); per il resto, invece, calarono considerevolmente le proposte accettate (223), i

---

[39] Una formulazione tipica del contrattualismo produttivistico CISL è UFFICIO STUDI E FORMAZIONE, *Le relazioni umane e sociali nelle aziende*, Roma, 1956. Non si verificò affatto, a Vicenza, un'applicazione di queste teorie, ma solo una subalternità spesso avvilente da parte della CISL locale. Cfr. ACPV, cartella "Visita a Vicenza dell'onorevole Lombardo il 18-19 aprile 1955. Relazioni", resoconto dattiloscritto, *Visita a Vicenza dell'On. I.M. Lombardo e Dirigenti del CNP 18-19 aprile 1955. Relazione del giorno 19 aprile*, p. 5.

[40] CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 595.

[41] Cfr. ACPV, cartella "Ceccato", *IPSOA* cit., p. 21.

[42] Cfr. *Graduatoria premi*, "Ceccato Alte", II (1954), 1, p. 7.

[43] Cfr. *Bilancio di un anno*, "Ceccato Alte", II (1954), 11, p. 9.

premi (1.196.500 lire) e, soprattutto, i guadagni derivanti da una più rigorosa funzionalità produttiva (4.921.900 lire)[44].

Pietro Ceccato, dopo i primi facili entusiasmi, costatò molto rapidamente e non senza qualche amarezza come, fra le maestranze, l'idea produttivistica fosse osservata in forma unilaterale e circoscritta: «Debbo riconoscere che, pur perdurando una notevole buona volontà, essa non è proprio sostenuta dallo slancio iniziale, che poteva essere provocato da quello che pareva essere novità e che sarebbe stato illusorio credere di poter mantenere indefinitamente»[45]. Secondo l'imprenditore, per tenere desto l'interesse del lavoratore, era indispensabile «dare pubblicità ai premi, ribadire senza stancarsi gli argomenti a favore della produttività, possibilmente sotto forme nuove, fino a farli diventare concetti ovvii e connaturati nella mentalità stessa dell'operaio»[46].

L'espediente della "cassetta dei suggerimenti" a premi, mobilitava unicamente i più dotati sul piano professionale (che percepivano così una somma suppletiva rispetto al normale salario), ma da solo, non invogliava affatto la massa dei lavoratori ad aderire al clima di mobilitazione in atto nell'azienda.

Il problema di come ripartire fra la totalità dei dipendenti i frutti del programma produttivistico fu risolto, nel maggio del 1953, dalla decisione dell'imprenditore, d'introdurre un «premio di collaborazione» mensile fisso, forfetario e stabilito unilateralmente, esteso, un anno più tardi, anche agli impiegati[47]. Nei primi otto mesi, il premio di produttività pagato dall'impresa agli operai fu di 10,5 milioni di lire, l'anno successivo di 19.774.000 lire e nel 1955 di 26 milioni di lire[48].

La scelta teneva conto, molto realisticamente, del divario tra la Ceccato e i modelli italiani e statunitensi:

---

[44] V. *Consuntivo dei suggerimenti dei dipendenti dal 1° gennaio al 31 dicembre 1955*, "Ceccato Alte", IV (1956), 2, p. 6.

[45] *La relazione del Dott. Pietro Ceccato al II Convegno di studio della produttività della Unione Cristiana Imprenditori*, "Ceccato Alte", I (1953), 10, pp. 8-9.

[46] *Ibidem.*

[47] Il premio ammontava a 3.000 lire mensili per gli operai specializzati e andava a scalare per le altre qualifiche. Nel dicembre del 1954, esso verrà raddoppiato dopo che le maestranze avranno eletto una Commissione interna gradita all'imprenditore e agli americani. Anche la gratifica concessa al personale impiegatizio, era commisurata alle varie categorie retributive. Cfr. ACPV, cartella "Ceccato", *IPSOA* cit., p. 10; *Produttività e mercedi*, "Ceccato Alte", II (1954), 11, p. 8.

[48] ACPV, cartella "Ceccato", foglio dattiloscritto con correzioni a mano, *Modulo di rilevazione statistica inviato dalla ditta al CPP, con dati numerici sulla produzione, i dipendenti, i salari, le proposte di miglioramento e gli infortuni nel periodo 1952-1955*, [1956].

> Gli americani usano dei sistemi schematizzati di classificazione abbastanza ingegnosa basata su punteggi complessivi ottenuti sommando quelli attribuiti singolarmente a un certo numero di voci corrispondenti ognuna a differenti criteri di valutazione del lavoro e delle attitudini dell'uomo. Non credo che questi sistemi possano essere applicati anche da noi con successo immediato o raggiungibile in breve tempo. […] Ritengo perciò preferibile affidare la differenziazione alla sola assegnazione alle differenti categorie previste dal contratto nazionale, in quanto meno suscettibile di discussione poiché è più basata su un regolamento che non su un giudizio soggettivo. Il lavoro a cottimo dovrebbe compensare le differenze di rendimento nell'ambito delle stesse categorie, mentre il distacco fra di esse […] viene accentuato dalle retribuzioni incentive, siano esse il cottimo, calcolato in percentuale, o il premio di collaborazione, che è a scalare dalla categoria inferiore a quella massima[49].

Nel giro di quattro anni, per effetto di una simile strategia salariale, il monte salari passò da 136,5 milioni di lire del 1952, ai 300 milioni del 1955, con un graduale spostamento dell'equilibrio retributivo dalla parte fissa a quella «incentivata», pur in misura molto contenuta rispetto agli standard americani[50]. Tuttavia, il sostanzioso aumento degli emolumenti, ebbe quale contropartita «l'avvio di un periodo di conflittualità operaia quasi inesistente, durante il quale poterono liberamente esplicarsi, con la garanzia di una alta e in certo modo consensuale disponibilità d'uso della manodopera, le azioni di modernizzazione aziendale da parte della direzione»[51].

Nel triennio 1953-1955, l'andamento della produzione nei due principali settori dell'impresa (compressori e stazioni di servizio da una parte, motoleggere dall'altra), pur con modalità differenti, fece registrare una crescita imponente quanto incoraggiante[52].

---

[49] *La relazione del Dott. Pietro Ceccato* cit.; cfr. anche *Tendenze e problemi attuali dei lavoratori e dei sindacati di fronte alle trasformazioni del processo produttivo in Italia*, in AA.VV., *Lavoratori e sindacati di fronte alle trasformazioni del processo produttivo*, I, a cura di F. Momigliano, Milano, Feltrinelli, 1962, pp. 63-116.

[50] La percentuale passò dal 5,6% nel 1953 al 16,8% nel 1956. Cfr. ACPV, cartella "Ceccato", *Modulo di rilevazione statistica* cit. Per gli esempi americani, nei quali la quota ad incentivo arrivava anche al 60%, cfr. CNP, *Atti dei convegni per capi di aziende promossi dal Comitato Nazionale per la produttività*, Roma, Apollon, 1953.

[51] CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 597.

[52] Considerando pari a 100 la produzione del 1952, nel triennio successivo quella dei compressori e delle stazioni di servizio fu rispettivamente di 119, 160 e 153, mentre quella delle motoleggere passò da quota 129 nel 1953 a 230 nel 1954 e a 245 nel 1955.

L'integrazione dei fattori tecnici (rinnovamento dei macchinari e dei sistemi di produzione, ammodernamento degli impianti e delle attrezzature, organizzazione del lavoro, ecc.) e umani (istruzione del personale, comunicazioni bilaterali, *humans relations*, ecc.), rese possibile l'abbassamento costante dei costi di produzione[53] (1952=100; Compressori e stazioni di servizio: 1953=92; 1954=81,8; 1955=79; Motoleggere: 1953=90; 1954=81,2; 1955=76), creando le premesse per una diminuzione dei prezzi di vendita (1952=100; Compressori e stazioni di servizio: 1953=90,6; 1954=92; 1955=88,6; Motoleggere: 1953=90,4; 1954=88,8; 1955=83)[54].

Ciò appare ancor più sorprendente se si tiene conto del fatto che, nello stesso periodo, i costi delle materie prime erano saliti del 10%, mentre le spese per salari e stipendi aumentarono addirittura del 50%. Anche le perplessità della classe operaia, che aveva ipotizzato una notevole riduzione dei livelli occupazionali, si rivelarono prive d'ogni fondamento: l'accresciuta competitività sui mercati, agevolando l'afflusso di copiosi ordinativi, obbligò anzi la ditta a procedere a numerose nuove assunzioni. Rispetto al 1952, il numero medio dei dipendenti nel 1953 aumentò del 24% e del 36% nell'anno successivo, mentre nel 1955 esso crebbe addirittura del 44%[55].

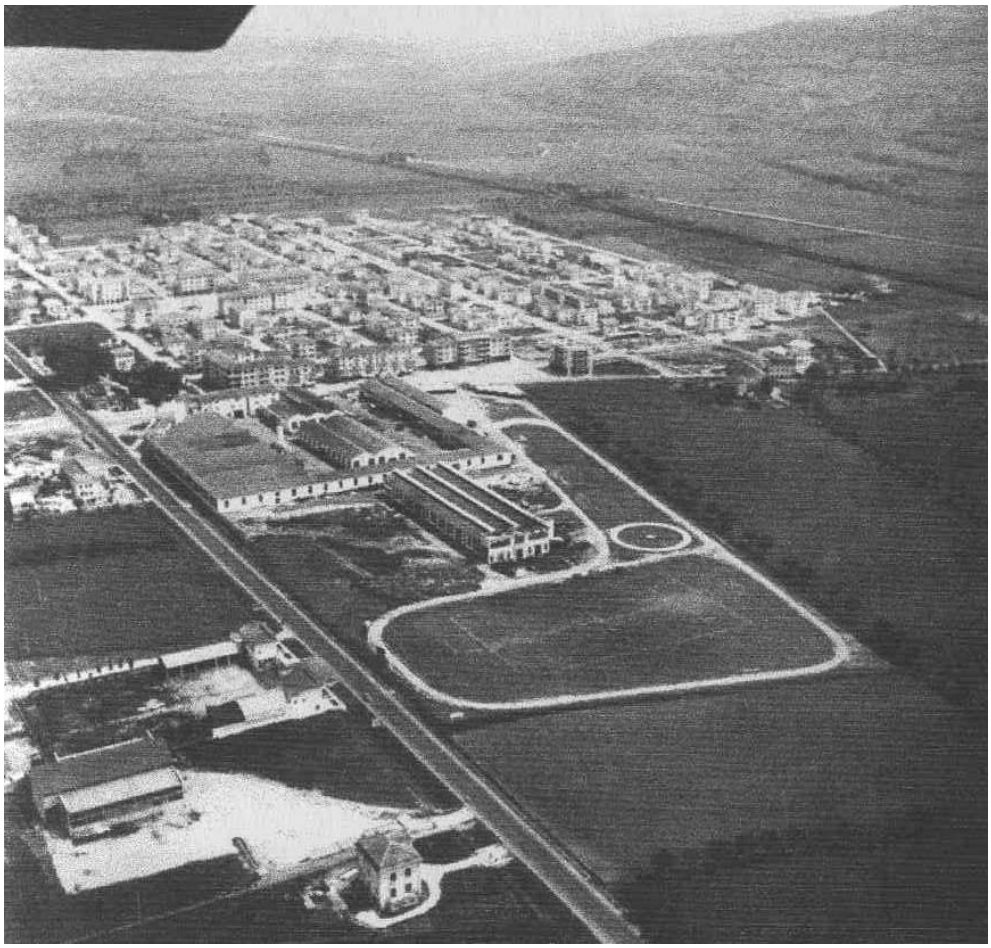
Nonostante i numerosi successi ottenuti, tuttavia, nel giro di pochi anni le contraddizioni interne che minavano la stabilità dell'azienda-modello di Alte, si manifestarono in tutta la loro gravità, contribuendo a chiudere repentinamente una fase che pareva invece destinata a protrarsi a lungo nel tempo.

Per spiegare la notevole differenza d'incremento, occorre ricordare che, mentre la fabbricazione di compressori e stazioni di servizio era già stata avviata da molti anni, ben prima del 1952, e per così dire assestata, la costruzione delle moto era appena agli inizi e ciò assicurava ulteriori margini di crescita. Cfr. ACPV, cartella "Ceccato", *Modulo di rilevazione statistica* cit.

[53] Fondamentali, da questo punto di vista, si rivelarono i numerosi accorgimenti tecnici ed organizzativi adottati nei vari reparti, che permisero di risparmiare annualmente migliaia di ore di lavoro. Cfr. *Il programma di consulenza* cit., ripreso da "Ceccato Alte", I (1953), 9, p. 7.

[54] Cfr. ACPV, cartella "Ceccato", *Modulo di rilevazione statistica* cit.

[55] *Ibidem*.



1957. Una veduta della "cittadella del lavoro", ormai pienamente avviata ad un rapido sviluppo. Accanto alla Statale 11 Vicenza-Verona, si snoda in tutta la sua ampiezza il complesso industriale della Ceccato, provvisto anche di una pista interna per il collaudo della produzione motociclistica.

La produzione della Ceccato, anche nel momento di massima espansione, continuò ad essere caratterizzata da un'estrema varietà di articoli, in contrasto con l'assunto basilare della specializzazione dei tipi; e ciò, di fatto, impedì di godere appieno dei benefici derivanti dalle serie crescenti e dalle economie di scala, che una produttività del lavoro troppo bassa non riuscì mai a garantire.

Sul versante della politica retributiva, inoltre, non s'innescò affatto quel circolo virtuoso bassi salari – produttività crescente – investimenti autofinanziati così caratteristico nella crescita industriale degli anni Cinquanta. In questo contesto, anzi, il premio di collaborazione venne ad

inserire nell'equilibrio finanziario dell'impresa un fattore di forte rigidità, poiché, diversamente da quanto avveniva nelle altre aziende pilota, che erogavano un premio annuale forfetario o mensile ma agganciato all'esito gestionale, la società di Alte distribuiva mensilmente una somma cospicua a prescindere dai risultati economici ottenuti.

La Ceccato, insomma, non sfruttò fino in fondo l'occasione produttivistica per mutare realmente la propria strategia imprenditoriale, visto che l'applicazione dei modelli più avanzati non riguardò che limitate aree dello stabilimento. Caiaffa, nel sostenere queste argomentazioni, scrive che l'azienda «pur differenziandosi da analoghi esempi per un'insolita spregiudicatezza e per la forte aggressività sul mercato […], non si sollevò dai tradizionali limiti della media industria italiana negli anni Cinquanta; mentre l'imitazione dei grandi complessi fu in realtà funzionale all'attivismo del fondatore, […] incurante della ristrettezza dello smercio e dei vincoli finanziari»[56].

Nel biennio 1956-1957, queste carenze strutturali, unite alla posizione di forte indebitamento della ditta e alla profonda crisi del mercato motociclistico, determinarono non soltanto la vendita forzata della società, ma anche l'amara conclusione di un «esperimento» che, rivoluzionando gli abituali rapporti tra capitale e lavoro, aveva saputo mobilitare le migliori risorse umane e professionali presenti, in previsione di una più equa spartizione degli utili[57].

5 - SINDACALIZZAZIONE E RAPPORTI CON LA PROPRIETÀ

La classe operaia tra continuità e cambiamento. Durante il Ventennio, la politica sindacale del regime fascista fu il risultato di azioni spesso contrastanti e comunque non coordinate, miranti, in ogni caso, ad assicurare il pieno controllo delle classi lavoratrici[1].

---

[56] CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 601.

[57] A tale epilogo non fu estranea neppure la prematura scomparsa di Pietro Ceccato, da sempre fra i più convinti estimatori del progetto.

[1] Sulla storiografia generale riguardante i sindacati fascisti, cfr. C. SCHWARZENBERG, *Il sindacalismo fascista*, Milano, Mursia, 1972; F. CORDOVA, *Le origini dei sindacati fascisti 1918-1926*, Roma-Bari, Laterza, 1974; A. AQUARONE, *La politica sindacale del fascismo*, "Il Nuovo Osservatore", XI (1965), 44-45, pp. 874-887, ora in *Il regime fascista*, a cura di A. Aquarone e M. Vernassa, Bologna, Il Mulino, 1974, pp. 233-257; G. SAPELLI, *Per la storia del sindacalismo fascista: tra controllo sociale e conflitti di classe*, "Studi storici", XX (1978), 3, pp. 627-656; D. PRETI, *Per una storia del sindacato fascista negli anni trenta*, in *Economia e istituzioni nello stato fascista*, Roma, Edito-

Nel vicentino, il fascismo non faticò eccessivamente a promuovere e a realizzare l'ideale della pace sociale: esso fu raggiunto e mantenuto nell'arco dell'intero Ventennio, senza che le peraltro modeste manifestazioni di dissenso (che pure non mancarono) e i segni inequivocabili di una miseria profonda, potessero in qualche modo intaccare l'impressione di compattezza e collaborazione tra soggetti appartenenti a classi differenti.

Per comprendere pienamente le dinamiche che portarono ad una accettazione incondizionata della dittatura da parte della provincia berica e più in generale dell'intera regione, vale la pena di ricordare che il fascismo, con i suoi apparati di controllo sociale e di assistenza fu preceduto di almeno cinquant'anni dagli accorgimenti e dagli strumenti posti in essere da un vecchio paternalismo imprenditoriale quanto mai esteso e radicato nel territorio: esso contemplava l'inclusione dell'operaio-contadino nella «rete totalizzante del paese-fabbrica nel quale tutti gli aspetti della vita, dal lavoro al tempo libero, dall'abitazione ai consumi, passavano attraverso il controllo della direzione e degli intellettuali che con essa interagivano nella salvaguardia degli antichi equilibri sociali»[2].

L'avvento del regime e il suo accordarsi con il padronato prima e con la chiesa poi, permisero di ripristinare, dopo la brevissima parentesi rappresentata dal biennio rosso, le vecchie e consolidate gerarchie e gli abituali ritmi di sfruttamento. E così accadde che gli «industriali, i cui interventi assistenziali precedevano, e di molto, il fascismo», trovarono in esso un «alveo organico e un tessuto ideologico più omogeneo e coerente in cui far confluire le proprie iniziative»[3].

Il particolare rapporto paternalistico instaurato dai grandi capitani d'industria con le masse lavoratrici, faceva riferimento ad un più ampio modello di sviluppo, elaborato nel corso dell'Ottocento da quell'autentico pioniere dell'industrializzazione italiana che fu Alessandro Rossi: esso contrapponeva alla fabbrica "concentrata" nei grandi centri urbani, quel-

---

ri Riuniti, 1980, pp. 261-386; I. GRANATA, *Classe operaia e sindacati fascisti*, in *Storia della società italiana*, XXII, pp. 101-134; F. PERFETTI, *Il sindacalismo fascista*, I, *Dalle origini alla vigilia dello stato corporativo. 1919-1930*, Roma, Bonacci, 1988; G. PARLATO, *Il sindacalismo fascista*, II, *Dalla «grande crisi» alla caduta del regime*, Roma, Bonacci, 1989; A. DE BERNARDI, *Operai e nazione. Sindacati, operai e stato nell'Italia fascista*, Milano, Angeli, 1993, pp. 11-22, 81-102.

[2] E. BRUNETTA, *Classe operaia e Resistenza: gli scioperi del 1943/44 in provincia di Vicenza*, in *Operai e sindacato a Vicenza. Atti del Convegno per l'80° della Camera del Lavoro Provinciale sui "Problemi di storia sindacale del vicentino dall'età giolittiana alla Resistenza", Vicenza 27-28 gennaio 1984*, a cura di E. Franzina, Vicenza, Odeonlibri, 1985, pp. 327-349.

[3] G. ROVERATO, *Gli operai dei Marzotto*, in *La classe gli uomini* cit., p. 944.

la "diffusa" nel territorio, servita da una manodopera contadina che, continuando a rimanere strettamente collegata all'ambiente rurale, ne avrebbe certamente conservato i caratteri distintivi. Lo schema, concepito in termini di vera e propria pianificazione sociale, fissando l'attenzione sul rispetto integrale dei valori tramandati da una tradizione secolare, mirava a trattenere le popolazioni contadine ai margini della società civile, preservandole da pericolose contaminazioni politiche[4].

Ciò spiega perché il decollo delle attività industriali, avvenuto nei primi anni del Novecento, non coincise affatto con l'acquisizione di una nuova consapevolezza da parte dei lavoratori; al contrario, la scarsa coscienza di classe, propria del mondo rurale, si trasferì pressoché totalmente dentro alle fabbriche, in masse operaie che ancora si confondevano con quelle contadine, ripetendone ritardi, miti, cultura e mentalità.

Le scelte operate nel corso degli anni da Pietro Ceccato nella realizzazione dei propri progetti, rispettarono completamente i dettami proposti dal modello veneto di sviluppo: un insediamento produttivo ubicato lontano dal centro abitato di Montecchio Maggiore, onde evitare processi di inurbamento troppo intensi, che configurò quella dimensione territoriale tipicamente veneta, felicemente definita di «campagna urbanizzata»[5]; una manodopera di estrazione contadina, docile ed assolutamente priva di orientamenti politici non ortodossi; una spiccata condotta paternalistica, improntata al soddisfacimento delle più inderogabili esigenze materiali e spirituali della popolazione[6].

Dopo quanto affermato, non sorprende oltremisura costatare come la presenza del sindacato fascista nello stabilimento di Alte passasse praticamente inosservata; mentre le elezioni per il rinnovo degli incarichi si svolgevano secondo procedure del tutto arbitrarie, in ossequio a precisi criteri clientelari che nulla avevano a che vedere con la tutela dei diritti

---

[4] Cfr. S. LANARO, *Società e ideologia nel Veneto rurale*, Roma, Edizioni di Storia e Letteratura, 1976, pp. 13-17.

[5] Cfr. G. BECATTINI, *Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità d'indagine dell'economia industriale*, "Rivista di Economia e Politica industriale", V (1979), 1, pp. 7-21.

[6] Quest'ultimo aspetto si concretizzò, nel corso degli anni, in una sequela quasi ininterrotta di provvedimenti assistenziali di vario tipo, che *in primis* giovarono soprattutto ai dipendenti della Ceccato, ma che non mancarono di riverberarsi positivamente anche sull'intera comunità montecchiana. Tale attività può essere suddivisa in due fasi temporali: nella prima, compresa tra il 1939 e il 1946, essa s'indirizzò in prevalenza all'attenuazione dei contraccolpi negativi provocati dalla guerra; nella seconda, dopo il 1950, gli sforzi si focalizzarono invece sull'edificazione della «cittadella del lavoro» di Alte, surrogando funzioni e competenze di un'amministrazione comunale troppo spesso latitante.

dei lavoratori[7], a questi ultimi non rimaneva che assistere, con muta rassegnazione, ai catastrofici effetti di una situazione che pareva destinata a protrarsi all'infinito.

A modificare profondamente il corso degli eventi fu la guerra, fin dall'inizio della quale la parabola del regime assunse la curva discendente.

Anche nel vicentino l'andamento sempre più negativo delle operazione militari, unito al notevole abbassamento delle già ardue condizioni di vita dei ceti inferiori, concorse in maniera determinante al formarsi di uno stato d'animo di opposizione più o meno esplicita al fascismo. Tuttavia, tranne qualche significativa eccezione[8], le reazioni alla caduta del duce e alla firma dell'armistizio dimostrarono ancora una volta tutta l'arretratezza e la povertà intellettuale delle masse popolari venete, totalmente incapaci, persino in simili frangenti, di scorgere la portata reale degli avvenimenti e, conseguentemente, di assumere una posizione precisa nei confronti di uno dei passaggi più delicati nell'intera storia unitaria del paese.

Esemplificativo, a tal proposito, il contegno tenuto dalle maestranze della Ceccato nei giorni cruciali dell'estate 1943: nessuna manifestazione di piazza o interruzione del processo produttivo, né tantomeno richieste di miglioramento delle condizioni di lavoro o di adeguamenti salariali ai tassi d'inflazione, in grado di compensare, almeno in parte, la costante perdita di potere d'acquisto della moneta. Ognuno continuava a svolgere regolarmente le proprie mansioni, come se nulla di quanto stava avvenendo fuori dai cancelli della fabbrica, lo riguardasse in prima persona: «In quei momenti», ricorda un ex-operaio, «noi pensavamo solo a lavorare, tutto il resto non c'interessava»[9].

Le ragioni profonde di questo distacco si rifanno esplicitamente alle tare di lungo periodo insite nel modello veneto di sviluppo, che in nome di

---

[7] I delegati sindacali erano prescelti dai rappresentanti locali del PNF fra i lavoratori di più comprovata fede fascista; in cambio della loro disponibilità, essi ricevevano alcuni piccoli doni (sigarette, copertoni per bicicletta, ecc.). TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

[8] Soltanto nelle cittadelle industriali di Schio e Valdagno, ove ancora sussisteva una seppur modesta presenza di forze politiche organizzate o comunque l'affiorare di una magari istintiva coscienza di classe, le maestranze si posero senza esitazioni alla guida del nascente movimento resistenziale. Cfr. E. BRUNETTA, *Il Veneto* in AA.VV., *Operai e contadini nella crisi italiana del 1943/1944*, Milano, Feltrinelli, 1976, pp. 429-431; ID., *Classe operaia* cit., p. 335.

[9] TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

una «transizione dolce»[10], senza scosse, calpestò deliberatamente i diritti civili di ampi strati della popolazione, impedendo il maturare di una dimensione culturale autonoma, libera da schemi e costrizioni.

L'infuocato dopoguerra. Le maestranze della Ceccato entrarono in contatto con la politica, intesa naturalmente come partecipazione attiva dei cittadini alla vita dello stato, soltanto la mattina del 25 aprile 1945, allorché i muri che davano sulle principali vie di Montecchio Maggiore furono ricoperti da una variopinta moltitudine di manifesti inneggianti ai più importanti partiti della coalizione antifascista[11].

Fra essi, il PCI, per l'instancabile lotta contro la dittatura e per il ruolo di primissimo piano ricoperto nella Resistenza, vantava un'indiscutibile autorità e prestigio. Nel vicentino tuttavia, il partito di Togliatti, che pure negli anni della clandestinità aveva saputo mobilitare una parte significativa della classe operaia, continuava a rimanere profondamente estraneo al mondo delle campagne e a vaste porzioni del proletariato industriale.

La prolungata estraniazione dalla società veneta, per la parentesi ventennale del fascismo; per la provenienza di molti dirigenti o dall'emigrazione forzata o da lunghe pene detentive, per l'impreparazione dei quadri più giovani ecc., non consentì di capire come

> i rapporti sociali e di forza nel secondo dopoguerra […], si presentassero fortemente condizionati da quel momento fondamentale della storia veneta costituito dalle asprissime lotte sociali del primo dopoguerra dei contadini e contro il carovita le quali avevano determinato o messo in luce una frattura tra masse contadine e socialismo, spingendo gran parte della popolazioni rurali ad accettare la direzione del combattivo leghismo bianco e la mediazione offerta dall'"universo cattolico", accentuando la distanza tra la città allora governata dai socialisti e le campagne, aggravando i solchi tra le stesse classi popolari. Mentre il mondo cattolico poteva utilizzare quella eredità per esso positiva (e che il fascismo, scivolato sulla società veneta, non era riuscito ad intaccare) la sinistra doveva fare

[10] Cfr. E. FRANZINA, *La transizione dolce. Storie del Veneto tra '800 e '900*, Verona, Cierre, 1990.

[11] Nei mesi successivi alla liberazione, molti lavoratori poterono assistere in prima persona ai comizi dei vari *leader* politici organizzati nel capoluogo berico (famosissimo un discorso di De Gasperi tenutosi nel Piazzale della Vittoria di Monte Berico), utilizzando quale mezzo di trasporto un vecchio camion Renault abbandonato dai tedeschi alla fine della guerra nelle vicinanze dello stabilimento, messo a disposizione dalla ditta. TO di Domenico Cornedi (22 marzo 2000).

> i conti con una eredità negativa, di divisione tra le masse che la lotta di Resistenza non aveva potuto comporre[12].

Le lotte contadine e sociali del primo dopoguerra avevano posto un problema strategicamente decisivo, la cui sostanza era forzatamente sconosciuta a un gruppo dirigente comunista che si affacciava alla lotta politica locale dopo una lunga fase in cui si era misurato unicamente col tema della lotta al regime fascista. Di fronte alla salda egemonia che la Chiesa aveva saputo mantenere nei confronti delle popolazioni rurali, determinandone cultura e orientamenti sociali, rafforzandone una elementare, ma coinvolgente, spiritualità devozionista e ponendosi come garante dell'assetto comunitario, grazie alla propria capacità di interpretare e mediare le tensioni sociali senza rotture traumatiche, i tentativi propagandistici messi in atto dal PCI, non addivennero a nessun risultato tangibile, cagionando spesso fra i militanti un senso di sfiducia e scoramento.

Il mondo cattolico contrastò con ogni mezzo anche nelle fabbriche la penetrazione delle idee socialiste, riuscendo così ad assorbire, a mediare in gran parte al suo interno e infine a depotenziare quei processi di rottura che la lotta di Resistenza aveva avuto il merito di introdurre nella società vicentina e di cui il PCI, imperniato su riferimenti sociali e culturali senza dubbio "eccentrici" e asimmetrici rispetto alle caratteristiche del contesto locale[13], non aveva saputo servirsi per modificare gli originari rapporti di forza.

L'assenza di una cultura operaia e socialista radicata nel territorio, agevolò enormemente il consolidamento e la gestione monopolistica del potere politico da parte della DC, polo di aggregazione dominante dell'elettorato vicentino sin dalle prime consultazioni del dopoguerra.

---

[12] PUPILLO, *La rifondazione del PCI tra lotte operaie e Resistenza*, in *La classe gli uomini* cit., pp. 865-866.

[13] Cfr. G. RICCAMBONI, *Partito comunista e mondo cattolico*, in *Religione e politica. Il caso italiano*, Roma, Coines, 1976, pp. 166-205; M. SPAGNOLO, *Industria e movimento operaio a Vicenza. Appunti di storia (1860-1980)*, Vicenza, Cooperativa libraria popolare, 1983; F. ANDERLINI, *Militanti e società nelle zone bianche e rosse*, in A. ACCORNERO - R. MANNHEIMER - C. SEBASTIANI, *L'identità comunista. I militanti, le strutture, la cultura del PCI*, Roma, Editori Riuniti, 1983, pp. 433-495; G. RICCAMBONI, *L'identità dei militanti comunisti nel Veneto* e L. ROMANO, *Profili e struttura del PCI in una zona bianca: premesse a una ricerca*, entrambi in *Crisi o trasformazione del modello? Rapporti sulla società, l'economia, la politica a Vicenza*, "Quaderni di Strumenti", (1985), 1, pp. 37-51, 53-69; A. COLASIO, *PCI e Veneto nel dopoguerra: il mancato sviluppo del «partito nuovo»*, "Venetica", II (1985), 4, pp. 131-160.

Indubbiamente lo stretto legame e, per certi versi, la dipendenza dalla Chiesa, assicuravano alla DC una grande forza[14]; ma, dal canto suo, essa seppe «modellarsi a ricalco della concezione socialcristiana che considerava la società civile come strutturata in comunità intermedie tra l'individuo e lo Stato, ciascuna autonoma nel suo ordine ma integrate funzionalmente l'una all'altra in un universo superiore che poteva essere sì, strumentalmente, lo Stato, ma più concretamente il solidarismo del mondo cattolico»[15].

Un modello che prevedeva una compenetrazione tanto accentuata tra i vari livelli della società civile, non poteva chiaramente tollerare la presenza di alternative estranee allo specifico provinciale. Per questa ragione la DC si adoperò attivamente per impadronirsi della Resistenza e allo stesso tempo per prenderne le distanze: ne esaltò taluni valori, ma evitò accuratamente di farne la prima tappa di un autentico rivolgimento democratico e popolare e, spalleggiata dal mondo cattolico e dai "poteri forti" dell'economia, imbastì massicce crociate ideologiche ed atti calcolati di emarginazione e persecuzione contro i militanti della sinistra, specialmente se comunisti[16].

Nel 1945, a guerra conclusa, anche i lavoratori della Ceccato furono coinvolti nel clima di mobilitazione innescato dalle speranze di profondi mutamenti nei rapporti di forza tra capitale e lavoro, in grado di aprire nuove prospettive al movimento operaio[17]. Alcuni militanti del PCI, che

---

[14] «La DC […] ottiene un consenso esteso in quanto riconosciuta come "strumento" di difesa, di tutela dell'identità e dell'organizzazione della Chiesa; in quanto garante dell'offerta di prestazioni di segno non meramente normativo, ma anche organizzativo e concreto erogate dalla Chiesa. Si può dire […] che si realizza in questa fase una specie di simbiosi tra società e Chiesa e, parallelamente, fra Chiesa e sistema politico e, quindi, DC»: P. ALLUM - I. DIAMANTI, *Società e politica dal secondo dopoguerra agli anni Ottanta. Lineamenti per una ricostruzione*, in *Storia di Vicenza*, IV, *L'età contemporanea*, a cura di F. Barbieri e G. De Rosa, Vicenza, Neri Pozza, 1991, p. 426.

[15] PUPILLO, *La rifondazione* cit., p. 867.

[16] Cfr. P. ALLUM, *La DC vicentina nel secondo dopoguerra: appunti per una ricostruzione*, "Strumenti", (1984), 3-4, pp. 19-35; I. DIAMANTI - G. RICCAMBONI, *La parabola del voto bianco. Elezioni e società in Veneto (1946-1992)*, Vicenza, Neri Pozza, 1992, p. 42; M. FIORAVANZO, *L'élite politica veneta dalla Liberazione agli anni sessanta*, in *La società veneta dalla Resistenza alla Repubblica. Atti del Convegno di studi, Padova, 9-11 maggio 1996*, a cura di A. Ventura, Padova, CLEUP, 1997, pp. 451-482.

[17] Le fonti documentarie riguardanti i difficili rapporti intercorsi fra Pietro Ceccato e i propri dipendenti tra il 1945 e il 1948, sono costituite dai verbali delle Assemblee ordinarie dei soci, da quelli del Consiglio di Amministrazione e da numerosi articoli pubblicati sulla stampa locale. Talvolta, a colmare talune omissioni, intervengono anche varie testimonianze orali (in massima parte di ex-dipendenti). Ciò nonostante, l'analisi degli scioperi e delle manifestazioni operaie del periodo risulta troppo spesso inadegua-

avevano svolto il proprio apprendistato politico tra le fila della Resistenza, in base ai provvedimenti legislativi che assegnavano un posto di lavoro a quanti si erano contraddistinti nella lotta contro il nazifascismo, entrarono nello stabilimento di Alte, divenendo subito l'ideale punto di riferimento per tutti coloro che rifiutavano la restaurazione delle tradizionali gerarchie di fabbrica e il perpetuarsi della propria subalternità sociale[18].

Ad innalzare ancor più la tensione, contribuì anche l'inserimento nell'organigramma dell'impresa di alcuni tecnici e capireparto epurati dalla Pellizzari di Arzignano, la cui militanza fascista era stata resa più odiosa alle masse operaie per la sua quotidiana traduzione in una serie di relazioni aziendali sentite come oppressive e dispotiche: nel biennio 1945-1946, la Ceccato fu ripetutamente fatta oggetto di vere e proprie spedizioni punitive, organizzate dalle frange più estremiste e politicizzate dei lavoratori dell'industria arzignanese, agli occhi delle quali la subitanea assunzione dei neo-epurati da parte della società di Montecchio Maggiore apparve un affronto insopportabile[19].

Tuttavia, anche in una fase nella quale il movimento operaio manifestava tutto il proprio slancio e la propria vitalità, certi segnali preoccupanti preannunciavano già un'incipiente inversione di tendenza: nell'autunno del 1945, a pochi mesi dalla Liberazione, Pietro Ceccato, oltre a fare tutto quanto era in suo potere per limitare le assunzioni di elementi comunisti, tentava con ogni mezzo di influenzare l'operato della Commissione interna, riservandosi l'ultima parola in merito a qualsiasi decisione o iniziativa da essa adottata[20].

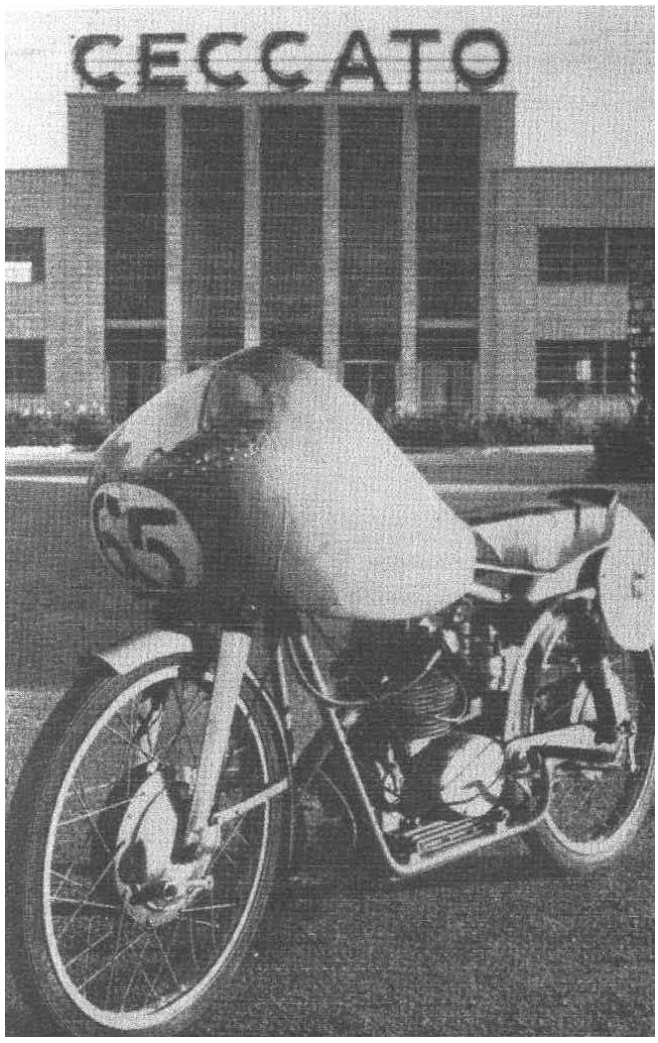
---

ta, soprattutto per la totale mancanza di documentazione di origine sindacale: gli archivi vicentini della FIOM-CGIL, infatti, a causa dei continui cambiamenti di sede, sono andati completamente perduti.

[18] «Ero il capo della Commissione interna perché ero stato con i partigiani, avevo fatto la guerra: le prime votazioni che sono state fatte mi hanno dato i massimi voti. Si capivano le cose […]. In montagna avevamo imparato che in qualche modo bisognava cambiare, bisognava aver da mangiare tutti quanti, che tutti avessero un lavoro, ecc., ma che comunque questi diritti dovessimo averli, e allora, in base a questo io agivo anche dentro alla fabbrica». Testimonianza di Rino Xompero in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., p. 102.

[19] TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000).

[20] Cfr. *Per il compagno Sandro non c'è pane*, "L'Amico del Popolo", 22 settembre 1945; *Richiamo alle Commissioni di fabbrica*, "L'Amico del Popolo", 20 ottobre 1945, p. 4.



1953. La nuova 75 cc. 4 tempi Sport, protagonista dei maggiori successi sportivi della Ceccato tra il 1953 e il 1956.

Il comportamento dell'industriale dev'essere messo in relazione con il significato profondo degli accordi sottoscritti tra la Confindustria di Costa e la CGIL di Di Vittorio nel biennio 1945-1946.

Indubbiamente le rivendicazioni operaie conseguirono dei risultati apprezzabili (l'adeguamento generalizzato dei livelli salariali, l'introduzione della scala mobile sull'indennità di contingenza, il pagamento della tredicesima mensilità, dodici giorni di ferie pagati), ma la contropartita fu molto alta: il padronato riuscì ad ottenere la stipula di intese salariali a

livello nazionale che escludevano la possibilità di agitazioni locali o di fabbrica, con l'obbligo per le commissioni interne di accettare gli accordi nazionali e di non cercare miglioramenti agendo autonomamente. La retribuzione, in altre parole, diventò la moneta di scambio per annullare le recenti conquiste dei lavoratori sul piano politico (Commissione interne, CLN di fabbrica, Consigli di gestione).

In ogni caso, la conflittualità tra Pietro Ceccato e i propri dipendenti era destinata ad accrescersi rapidamente, a mano a mano che il problema del costo del lavoro diveniva sempre più il «punto di riferimento discriminante di ogni orientamento nelle decisioni delle imprese»[21].

Subito dopo la liberazione del Nord, le autorità militari alleate, su richiesta dei comunisti, per ragioni d'ordine pubblico, avevano decretato il blocco dei licenziamenti; il provvedimento impedì all'azienda di diminuire i propri effettivi, che si mantennero, quindi, sostanzialmente inalterati fino al termine del 1947, pur al cospetto di una congiuntura economica difficilissima.

L'onere di una manodopera largamente sovraeccedente rispetto ai livelli di produttività della ditta, traspare con chiarezza dalle relazioni del C.d.A. all'Assemblea degli Azionisti: «Altro problema scottante e sempre vivo è la manodopera. Giornalmente e diremmo quasi ogni momento, sorgono problemi di carattere sociale, economico e diremmo quasi anche morale da risolvere, e che noi cerchiamo di risolvere sempre con spirito di comprensione e di solidarietà verso i nostri operai. Visto questo problema dal lato economico, voi sapete quanto noi quali oneri ed aggravi siano stati imposti da qualche tempo a causa delle maestranze»[22].

D'altronde, nonostante la conservazione del posto di lavoro, le condizioni materiali dei dipendenti dell'industria di Alte, nel triennio postbellico, rimasero molto precarie, sia perché i benefici economici acquisiti furono vanificati da un'ondata inflazionistica lasciata per troppo tempo senza controlli, sia perché la perdurante stasi produttiva, provocata da un difficoltoso approvvigionamento energetico, dalla scarsità di materie prime e da ordinativi quasi azzerati, rese più volte necessaria la chiusura della fabbrica e la temporanea sospensione dei lavoratori. In tali circostanze, le agitazioni e gli scioperi si susseguirono praticamente senza soluzione di continuità.

---

[21] CASTRONOVO, *L'industria* cit., p. 254.

[22] ACCIAAV, UIRD, *Assemblea ordinaria dei soci*, 28 maggio 1945.

Nell'estate del 1946, dopo l'ennesima serrata decisa per cercare di fronteggiare una situazione finanziaria sempre più allarmante[23], il rappresentante della Camera del Lavoro di Montecchio Maggiore, nel tentativo di attenuare lo scontento serpeggiante fra le maestranze, prospettò al C.d.A. l'eventualità di creare in seno alla società un Consiglio di gestione, che rendesse in qualche modo partecipi i lavoratori alle scelte relative agli indirizzi produttivi dell'azienda. La proposta, che teoricamente avrebbe potuto costituire una valida soluzione, sia in termini di concertazione fra le parti sociali, sia in termini di capacità progettuale, giungeva però "fuori tempo massimo", quando cioè tali organismi avevano già mostrato, in realtà industriali ben più evolute, tutti i propri limiti, specialmente nel momento in cui si trattò di definire le modalità e gli obiettivi di una nuova politica degli investimenti. Perciò, aldilà delle esigenze formali della verbalizzazione ufficiale («Il C.d.A. si riserva un più maturo esame di un problema che riveste così grande importanza»), il suggerimento cadde nel vuoto e non fu fatto seguire da nessun gesto concreto[24].

Un anno più tardi la crisi entrò nella sua fase più acuta. Dopo le ferie estive, in data 25 agosto, senza aver preventivamente consultato la Commissione interna, la direzione annunciò la cassa integrazione per circa 100 dei 170 operai, motivandola con la persistente mancanza di lavoro.

A ciò si opposero i rappresentanti della Camera del Lavoro e della FIOM-CGIL, sostenendo che dall'1 agosto era cessata, per i sospesi, la corresponsione dell'integrazione salariale da zero a quaranta ore. La ditta, che affermava l'opposto, al termine di una lunga trattativa svoltasi presso la sede dell'Associazione degli industriali, aderì, ad ogni modo, al loro invito di sostituirsi all'istituto nel pagamento di tale integrazione fino ad un massimo di quaranta ore, qualora fosse risultata esatta la loro versione dei fatti e su questa base fu concluso un accordo.

Il 26 agosto, però, le maestranze dello stabilimento di Alte, ignorando la precisazione del Ministero del Lavoro che assicurava la prosecuzione dell'integrazione totale, accusando la società di non voler rispettare l'accordo raggiunto il giorno prima, entrarono in sciopero, obbligando anche le altre tre fabbriche del "complesso" Ceccato a fare altrettanto[25].

---

[23] Cfr. *Si tratta di ostruzionismo? Una ditta che chiude le porte in faccia agli operai*, "L'Amico del Popolo", 13 aprile 1946, p. 2.
[24] Cfr. AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 23 luglio 1946, p. 32.
[25] V. pp. 18-20.

Dopo quattro giorni di astensione dal lavoro, le due parti sottoscrissero un'intesa di massima, in seguito alla quale le agitazioni cessarono. Essa prevedeva l'effettuazione di turni di lavoro ridotti, in relazione alle esigenze tecniche dell'azienda e alla posizione dei singoli operai, in modo da garantire a tutti il tetto minimo di ore lavorate che permetteva di usufruire dell'integrazione salariale[26].

Malgrado l'enfasi con la quale le organizzazioni dei lavoratori celebrarono la positiva conclusione della vertenza[27], il recupero della piena funzionalità produttiva dell'industria elettromeccanica di Alte non poteva prescindere da un drastico ridimensionamento della forza-lavoro. Esso, peraltro, fu reso ancor più urgente dai danni arrecati dalla politica di stabilizzazione monetaria inaugurata nel settembre del 1947 dal Ministro del Tesoro Einaudi, che con il suo corollario di restrizioni e divieti al credito, inaridì una delle tradizionale fonti di finanziamento dell'azienda.

Nei primi giorni del 1948, infine, il C.d.A., prendendo atto del fatto che «il soverchio carico delle spese di manodopera e di personale impiegatizio, produce perdite considerevoli alla società e crea una situazione […] sempre più difficile, preoccupante e pericolosa»[28], e persuaso, oramai, della «necessità urgente ed indilazionabile di prendere provvedimenti atti a fronteggiare la situazione stessa»[29], deliberò all'unanimità la chiusura provvisoria dell'officina e il licenziamento del personale dipendente[30].

Se nelle intenzioni degli amministratori, l'interruzione transitoria del ciclo produttivo rispondeva all'obiettivo di conservare in relativa efficienza la struttura patrimoniale aziendale, in una fase assai delicata e complessa, le misure adottate nei confronti della manodopera non furono utilizzate soltanto per salvaguardare l'equilibrio economico e finanziario dell'impresa, ma servirono anche per espellere quelle avanguardie

---

[26] Cfr. *Una vertenza sindacale nelle officine Ceccato*, "Il Giornale di Vicenza", 28 agosto 1947, p. 2; *Non si illudano, i lavoratori vicentini tengono duro*, "L'Amico del Popolo", 29 agosto 1947, pp. 1-2; *Precisazioni circa la vertenza sindacale nelle officine Ceccato*, "Il Giornale di Vicenza", 3 settembre 1947, p. 2; *La compattezza ha vinto Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 4 settembre 1947, p. 1.

[27] «Gli operai hanno tenuto duro, hanno saputo far fallire ogni manovra ed intrigo mirante a dividerli ed a indebolire la loro resistenza, e hanno saputo marciare compatti sino in fondo verso la vittoria». *La compattezza* cit., p. 1.

[28] AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 9 gennaio 1948, pp. 53-54.

[29] *Ibidem*.

[30] Cfr. AAC, *Verbale Consiglio di Amministrazione*, reg. 1, 23 gennaio 1948, p. 56.

che avevano saputo dare visibilità e concretezza alle istanze di cambiamento della classe operaia nei primi anni del dopoguerra.

Il loro definitivo allontanamento, tuttavia, fu accompagnato da un comportamento per certi versi sorprendente di Pietro Ceccato, spesso capace di coniugare il raggiungimento dei propri fini personali con un'attenzione costante per i bisogni della collettività.

Egli, cosciente degli impedimenti che avrebbero sicuramente incontrato dei lavoratori tanto politicizzati nella ricerca di una nuova occupazione, decise, a modo suo, di aiutarli, affidando loro la gestione di alcuni piccoli laboratori meccanici, che grazie al decentramento di alcune lavorazioni secondarie dalla ditta-madre, poterono garantire un adeguato sostentamento a quei "particolari" ex-dipendenti e alle loro famiglie. Queste minuscole imprese, nel medio-lungo periodo, rivelarono ragguardevoli margini di crescita e di ampliamento, contribuendo grandemente ad incrementare lo sviluppo dell'intero distretto[31].

Riflusso e lotte difensive. I risultati elettorali del 18 aprile e le successive, preannunciate, fuoriuscite dal sindacato prima della corrente cattolica e poi di quella laica, favorendo un ulteriore irrigidimento del padronato, esasperarono ancora di più i conflitti e le tensioni sociali, che dilagarono nel paese a cavallo tra gli anni Quaranta e Cinquanta.

Le scissioni del 1948 e del 1949, pur ridimensionando la capacità di lotta dei lavoratori, non impedirono alla CGIL, sostenuta dalle Camere del lavoro, dalle federazioni di categoria e dalle organizzazioni di fabbrica, di contrastare strenuamente i disegni restauratori della borghesia capitalistica italiana[32], sovente adottando anche nuovi sistemi d'opposi-

[31] In merito all'intera vicenda, vale la pena di riferire la testimonianza di Elda Sommaggio, segretaria personale di Pietro Ceccato: «So che ci sono stati questi scioperi [organizzati] dai comunisti. Ceccato era contrario, diceva sempre: "Bisogna che facciamo, che lavoriamo". Ma c'erano i sindacati che purtroppo non capivano e c'erano anche questi partigiani che erano piuttosto prepotenti; […] poi c'è stata anche crisi, hanno dovuto mandare via i peggiori […] e allora Ceccato ha mandato via i comunisti, però ha cercato di aiutarli. Mi metteva sempre in mezzo, mi chiamava la comunista, così, scherzando, […] e allora diceva: "Io, che mi faccia vedere mentre li aiuto? Vada lei che è comunista, dica loro che faremo così, che daremo un po' di lavoro anche a loro." E ancora: "Vedrai che impareranno che cosa [significa] fare gli industriali, io auguro loro di diventare tutti industriali…"». Testimonianza di Elda Sommaggio in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., pp. 103-104. V. anche le TO di Domenico Cornedi (20 marzo 2000) e Danilo Facchin.

[32] Cfr. S. CHIAMPARINO, *Le ristrutturazioni industriali* e G. DELLA ROCCA, *L'offensiva politica degli imprenditori nelle fabbriche*, entrambi in *Problemi del movimento sindacale in Italia, 1943-1973*, a cura di A. Accornero, "Annali Feltrinelli", XVI (1974-

zione, quali la "non collaborazione", gli scioperi "a scacchiera" e "a singhiozzo".

A questa nuova impennata della conflittualità nelle fabbriche, il padronato reagì in maniera durissima: licenziamenti del personale in agitazione, serrate negli stabilimenti, decurtazioni dei salari, ecc., furono tutte misure di cui diventava via via più esplicito, col passare dei mesi, il carattere di ritorsione. Ne derivò una contrapposizione insanabile, che spaccò il paese «in due mondi incomunicabili ed avversi, con conseguenze destinate a proiettarsi anche negli anni futuri su tutto il tessuto della società civile»[33].

Verso la metà degli anni Cinquanta, lo scontro si concluse con la completa resa del movimento operaio; in alcuni casi, i lavoratori ottennero soltanto la sostituzione dei licenziamenti con sospensioni o dimissioni incentivate. La compattezza mostrata dagli imprenditori, la repressione violenta attuata dalle forze dell'ordine, il mutato clima politico; tutti questi fattori influirono certamente in maniera sensibile sull'esito finale delle occupazioni e degli scioperi.

Diverse responsabilità, comunque, devono essere attribuite anche ai nuovi indirizzi programmatici del sindacalismo confederale.

Dopo l'estromissione delle sinistre dal governo, il PCI, reclamando la rappresentanza esclusiva degli interessi dei lavoratori, finì col privare definitivamente il movimento operaio dell'identità di forza autonoma, agente in una società conflittuale per rovesciare il suo rapporto di subalternità nei confronti del capitale, e facilitò, al contrario, una rigida tutela del partito sul sindacato. Questa impostazione, che identificava la controparte non più nel padronato ma nel governo, impedì alla CGIL di prendere tempestivamente coscienza della nuova realtà imprenditoriale italiana[34], con gravissime ripercussioni sulla dinamica sindacale degli anni a venire.

1975), Milano 1976; G. BERTA, *Dalla manifattura al sistema di fabbrica: razionalizzazione e conflitti di lavoro*, in *Storia d'Italia. Annali*, I, *Dal feudalesimo al capitalismo*, Torino, Einaudi, 1978, pp. 1113-1129.

[33] S. COLARIZI, *La seconda guerra mondiale e la Repubblica*, in *Storia d'Italia*, Torino, UTET, 1984, p. 442.

[34] La lotta di classe, imperniata sul conflitto politico con l'esecutivo, fece di fatto passare in secondo piano la realtà della fabbrica e allontanò a poco a poco i vertici della CGIL dalla base operaia, costretta a confrontarsi quotidianamente con i profondi mutamenti che le trasformazioni tecnologiche stavano provocando nelle aziende. Cfr. V. FOA - B. TRENTIN, *La CGIL di fronte alle trasformazioni tecnologiche dell'industria italiana*, in *Lavoratori e sindacati* cit.

Il padronato, approfittando dell'indebolimento del potere contrattuale patito in quella fase dalle Commissioni interne, reintrodusse meccanismi di retribuzione ad incentivo che portarono alla riduzione progressiva del peso specifico della paga base, fissata dai contratti nazionali, sull'insieme delle varie voci componenti la busta paga. Un simile accorgimento, oltre ad approfondire le divisioni nel fronte operaio, lasciò ampi spazi alle direzioni aziendali per gestire unilateralmente la politica delle assunzioni e per contrattare direttamente con il reparto e la squadra, se non addirittura con il singolo lavoratore, le condizioni di sfruttamento[35].

Dell'urgenza di proporre traguardi immediati e raggiungibili nell'ambito di lotte circoscritte nelle singole fabbriche e incentrate sui problemi specifici di un determinato complesso industriale, avulse, soprattutto, dai grandi temi di politica generale, furono, invece, convinti assertori i sindacati "liberi", ed in modo particolare la CISL, la quale, a mano a mano che il proprio carattere dominante di strumento padronale andò stemperandosi nel confronto con le esigenze reali dei lavoratori, seppe offrire un contributo fondamentale all'opera di rinnovamento dell'intero movimento sindacale italiano.

Rivendicando l'assoluta autonomia ideologica e politica delle masse lavoratrici e riportando al centro dell'attenzione il momento economico quale terreno prioritario di verifica e di programmazione, la CISL riconobbe in una gestione pluralistica dell'economia nazionale, capace di assicurare alle organizzazioni del lavoro un ruolo di primo piano, accanto al padronato e al governo, nelle scelte produttive del paese, il nuovo orizzonte dell'attività sindacale. I lavoratori, in quanto soggetti sociali indispensabili alla crescita economica e cointeressati ad essa, avrebbero dovuto partecipare alla gestione democratica della politica economica, a partire dalle scelte imprenditoriali nelle aziende in cui essi operavano direttamente.

In questa integrazione dell'operaio nell'impresa, che da passivo contestatore lo rendeva parte attiva e interessata al processo di produzione, era palesemente distinguibile l'influenza della sociologia industriale e delle teorie produttivistiche di matrice americana[36].

Facendole proprie e applicandole ad ogni livello della vita economica, nazionale e aziendale, il sindacato cattolico ebbe l'opportunità di entrare

---

[35] Cfr. E. PUGNO - S. GARAVINI, *Gli anni duri alla Fiat*, Torino, Einaudi, 1974; G. CONTINI, *Le lotte operaie contro il taglio dei tempi e la svolta nella politica rivendicativa della Fiom (1955-1956)*, "Classe", X (1978), pp. 3-29.

[36] V. pp. 38-39.

nel vivo dei problemi della fabbrica proprio nel momento di massima trasformazione del sistema industriale, acquistando, rispetto alla CGIL, un rilevante vantaggio, quanto meno conoscitivo, sulla mutata composizione dell'universo operaio e sui suoi nuovi bisogni[37].

Tra il 1949 e il 1956, la dirigenza della Ceccato, attraverso le relazioni degli amministratori, manifestò tutta la propria soddisfazione per la ritrovata unità d'intenti tra capitale e lavoro. Riferendosi agli incoraggianti risultati economici ottenuti nel corso dell'esercizio 1950, i consiglieri affermano: «Per tutto ciò dobbiamo senza reticenza alcuna fare il più ampio elogio a tutto il personale della nostra impresa, dai dirigenti, agli impiegati ed alle maestranze che hanno sempre, in ogni occasione, dato prova di fedele attaccamento alla nostra azienda per la quale danno la loro encomiabile attività»[38].

In effetti, riproporre una situazione nella quale i rapporti fra la proprietà e le maestranze si volevano «ridotti ad una misura di cosciente e educata accettazione di una superiorità indiscutibile»[39], non comportò eccessive difficoltà: dopo la cacciata dei maggiori attivisti e simpatizzanti della sinistra, l'azienda ricostituì, e successivamente allargò, gli organici dei vari reparti obbedendo a precisi criteri selettivi che, pur tenendo nel debito conto le competenze professionali degli aspiranti operai, privilegiarono innanzi tutto l'assenza di esplicite connotazioni ideologiche.

La scarsa coscienza di classe della manodopera rappresentò la chiave di volta della tumultuosa espansione degli anni Cinquanta: accettando ogni genere di sopruso (mancato riconoscimento delle giuste qualifiche, riduzione sistematica dei cottimi, indennità per lavori nocivi e usuranti mai corrisposte, multe, pagamento integrale delle spese relative alla mensa, ecc.)[40] in cambio di un salario minimo garantito, infatti, i lavoratori consentirono all'impresa di abbassare notevolmente l'incidenza del costo del lavoro sui costi complessivi d'impresa, con contraccolpi immediati sui prezzi di vendita e sull'acquisizione di nuovi mercati.

Lo sfruttamento intensivo della forza-lavoro fu favorito indirettamente anche dal graduale irrobustimento dell'organizzazione sindacale cattolica che, a dispetto delle dichiarazioni programmatiche del contrattuali-

---

[37] Cfr. G. BAGLIONI, *Il sindacato dell'autonomia. L'evoluzione della CISL nella pratica e nella cultura*, Bari, De Donato, 1975. V. anche COLARIZI, *La seconda* cit., pp. 675-678; M. ROMANI, *Il risorgimento sindacale. Scritti e discorsi (1951-1975)*, a cura di S. Zaninelli, s.c.e., Milano, 1988.

[38] CCIAAV, UIRD, *Assemblea ordinaria dei soci*, 30 aprile 1951.

[39] FONTANA, *Pietro Ceccato e la comunità-fabbrica* cit., p. 460.

[40] CALDANA, *Il pane raffermo* cit.

smo produttivistico, non fu mai realmente in grado di svincolarsi dallo stretto controllo esercitato da Pietro Ceccato; nell'affannoso tentativo di uniformarsi alle decisioni dell'imprenditore, quindi, essa smarrì completamente le proprie caratteristiche distintive, finendo inevitabilmente per costituire soltanto un efficace strumento di lotta contro le forze sindacali della sinistra.

All'inizio degli anni Cinquanta, nonostante le ripercussioni negative legate agli avvenimenti del gennaio 1948, la FIOM-CGIL rappresentava ancora la maggioranza dei lavoratori dello stabilimento di Alte. I risultati delle elezioni annuali per il rinnovo della Commissione interna lo testimoniano ampiamente: nel 1951, l'organizzazione sindacale unitaria conquistò 157 preferenze (52,15%) contro le 144 (47,84%) della FIM-CISL; dodici mesi più tardi, essa confermò tale preminenza raccogliendo 184 voti (51,11%), 10 in più (48,89%) del sindacato cattolico[41].

Rinfrancata da un'approvazione tanto estesa, la CGIL chiamò anche le maestranze della Ceccato alla mobilitazione, coinvolgendole in una serie di battaglie unitarie miranti ad ottenere, tramite il conglobamento delle varie voci retributive, la perequazione delle contingenze provinciali e la definizione e il rinnovo dei contratti di lavoro, una maggiore equità dei livelli retributivi[42].

I rituali appelli alla solidarietà di classe e all'unità nella lotta, tuttavia, man mano che le mete prefissate non erano raggiunte, produssero fra gli operai una crescente stanchezza ed indifferenza, che subì una forte accelerazione allorché la ditta, in qualità di azienda pilota, fu chiamata a far parte dell'esperimento produttivistico sponsorizzato dal CNP.

In un primo tempo, il progetto – accolto entusiasticamente dalla proprietà – suscitò molte perplessità tra le fila dei lavoratori, che temevano di assistere ad un ulteriore inasprimento delle loro già pessime condizioni di lavoro.

Nelle consultazioni elettorali del dicembre 1953, il malcontento operaio si tradusse in un notevole avanzamento del sindacato di sinistra (303 voti, corrispondenti al 63,12%), da sempre ostile ai metodi e alle finalità della «produttività americana»; la crescita della FIM-CISL, invece,

---

[41] Cfr. *Le elezioni delle commissioni interne negli stabilimenti metalmeccanici e una tendenziosa interpretazione de «Il Giornale di Vicenza»*, "L'Amico del Popolo", 31 ottobre 1952, p. 2.

[42] Cfr. CALDANA, *Il pane raffermo* cit. V. inoltre R. GIANOTTI, *Lotta e organizzazione di classe alla Fiat*, Bari, De Donato, 1970, pp. 103-113.

dovette sopportare un'imprevista, quanto bruciante, battuta d'arresto (177 preferenze, 36,87%)[43].

La nitida affermazione della FIOM rischiò di compromettere irrimediabilmente la partecipazione della società al programma di formazione e consulenza statunitense: i funzionari dell'MSA, infatti, fecero chiaramente intendere che, a causa della persistenza del sindacato comunista, «così non era possibile andare avanti, [e] che in tal modo gli esperimenti della produttività mancavano al loro fine»[44].

Per scongiurare una simile evenienza, Pietro Ceccato utilizzò senza indugio l'arma dell'intimidazione diretta nei confronti dei neoeletti commissari socialcomunisti, minacciandoli di licenziamento nel caso in cui non avessero ripudiato il sindacato d'appartenenza e preso la tessera della CISL. Accanto a queste intimidazioni, il presidente promise loro sia «premi particolari», sia il riconoscimento nell'azienda delle giuste qualifiche e la revisione dei cottimi[45]. I primi effetti delle imposizioni padronali non tardarono a farsi sentire: nel febbraio del 1954, due dei quattro commissari eletti nella lista della FIOM, passarono improvvisamente alla FIM, assicurando al sindacato cattolico il controllo esclusivo della Commissione interna.

Il Direttivo provinciale della CGIL, in aspra polemica con la CISL, replicò in maniera durissima al "tradimento" dei due commissari:

> Questi due elementi che sono stati eletti con i voti dati dai lavoratori alla FIOM non hanno avuto il coraggio di portare avanti l'azione di difesa degli interessi dei lavoratori propugnata dal sindacato FIOM […]. I lavoratori onesti comprendono che un minimo di dignità e di coerenza imponeva a questi due elementi di dare le dimissioni anche dalla Commissione Interna, poiché è incompatibile e disonesto che essi abbiano occupato nella Commissione Interna i posti che spettavano ai rappresentati della FIOM. Il Sindacato FIOM non si rammarica, ma è contento di non aver più nelle sue file questi due elementi a cui certo nessun lavoratore vorrà affidare nelle loro mani la difesa dei suoi interessi se non vuole correre il rischio di vederli rinnegati quando farà comodo a loro[46].

---

[43] Cfr. AFIMCISLV, cartella "Ceccato", copia dattiloscritta, *Verbali elezioni Commissione interna*, 26 novembre 1953.

[44] CALDANA, *I lavoratori dell'«azienda modello»* cit.

[45] Cfr. CAIAFFA, *Una piccola Fiat* cit., p. 594.

[46] AFIMCISLV, cartella "Ceccato", foglio dattiloscritto, *Volantino elettorale FIOM-CGIL*, 25 novembre 1954.

Immediata la risposta dei due diretti interessati, affidata ad una lettera aperta rivolta ai lavoratori della Ceccato:

> Siamo passati alla CISL, consapevoli che solo così facendo avremmo tutelato meglio gli interessi dei lavoratori. Difatti con il nostro passaggio alla CISL, abbiamo fatto recedere la ditta dal tentativo di togliere il premio di produttività, ponendo invece le premesse per l'aumento del premio stesso […]. La nostra precedente accettazione di candidatura nella lista della FIOM, non voleva dire per noi, rigetto del programma produttivistico, del quale siamo assertori. I cigiellini, con la loro solita malafede, hanno voluto invece speculare sul fatto che la maggioranza dei voti era andata alla FIOM, ed hanno tratto da questo fatto delle conclusioni diametralmente opposte alla realtà delle cose. Evidentemente, per noi, non rimane altro che abbandonarli al loro destino, che è quello di essere sempre ed in ogni caso dei servi sciocchi, agli ordini del partito bolscevico nostrano[47].

La sconfitta dell'organizzazione sindacale unitaria, d'altra parte, passava anche attraverso un deciso potenziamento interno della CISL. A tal fine, la direzione impartì precise disposizioni perché fossero gli stessi capi reparto a "proporre" agli operai l'adesione all'organizzazione cattolica; fu, inoltre, consolidata la prassi di trattenere in busta paga gli importi delle tessere e delle quote spettanti al sindacato "libero", una scelta che ne favorì, indubbiamente, la diffusione.

Nel dicembre 1954, alla vigilia della nuova tornata elettorale, l'offensiva padronale raggiunse la massima intensità. Dopo il parroco di Alte, Don Attilio Pozzan, e il vescovo di Vicenza, Monsignor Zinato, chiamati a sostenere con la loro presenza e autorità morale i candidati "cislini", toccò infine a Pietro Ceccato, poche ore prima dell'apertura delle urne, rivolgere ai lavoratori, riuniti nel cortile interno dello stabilimento, un lungo ed appassionato discorso, che si concluse con l'impegno solenne di concedere un congruo e generalizzato aumento del trattamento salariale, qualora la lista FIM-CISL avesse ottenuto la maggioranza assoluta[48]. I risultati, a differenza del 1953, premiarono plebiscitariamente le

[47] AFIMCISLV, cartella "Ceccato", foglio ciclostilato, *Lettera aperta ai lavoratori della Ceccato*, 29 novembre 1954.

[48] Nel 1954, Desiderio Finato, oltre alla carica di sindacalista della FIOM, deteneva anche quella di commissario interno. Attraverso la sua testimonianza, dunque, è possibile rivivere la tensione e l'impotenza dei rappresentanti del movimento operaio in quei giorni convulsi: «Si ripresentavano puntuali ogni anno le elezioni e là dentro [alla Ceccato] c'era la caccia ai sindacalisti della CGIL […]. Per ripresentarsi occorreva fare una lista con dodici uomini, disponibili a tutto […] per dimostrare che non eravamo

aspettative del presidente (475 voti, 94,81%), mentre la lista targata CGIL raccolse appena 26 suffragi (5,19%); fra i commissari interni figuravano anche coloro che nel febbraio del 1954 avevano abbandonato la FIOM[49].

Lucide quanto indignate le reazioni del sindacato confederale, che per protestare contro il mancato rispetto della libertà personale e sindacale dei lavoratori, decise all'unanimità di invalidare le elezioni:

> Malgrado la pressione e il terrore ideologico inaudito esercitato all'interno dello stabilimento, malgrado l'intervento di cappellani e di vescovi, 26 operai, i più coraggiosi e i più conseguenti, quelli che non hanno ceduto, hanno risposto no a Ceccato. Essi hanno preferito la «peste» di Roveda ai trenta denari dei Giuda cislini. E altri 60 lavoratori hanno nascosto il loro disappunto dietro la scheda bianca. Altre decine poi, con il nodo alla gola, ma meno coscienti, per timore di rappresaglie, hanno votato «cislino» pur sapendo di votare contro i loro interessi[50].

Il lungo processo di "addomesticamento" delle maestranze giunse definitivamente a termine l'anno successivo, quando la CGIL, destituita d'ogni rappresentatività nei riguardi della classe operaia, rinunciò a presentare proprie candidature alle nuove consultazioni elettorali e invitò i lavoratori a votare scheda bianca[51]. Esse attribuirono alla lista unica della CISL 547 voti (485 dagli operai, 62 dagli impiegati); le schede bianche furono 50[52].

---

quelli contro, ma quelli che lottavano per il cambiamento […]. Alla vigilia delle elezioni venne Ceccato e fece un discorso: "Bisogna che non passi la CGIL […] se passa Finato vi tiro via il premio di produzione, altrimenti ve lo raddoppio". Ero dietro di lui, non sapevo se dovevo scansarmi […]. Naturalmente, in quegli anni, c'era una bella differenza tra guadagnare 11.200 lire invece che 5.600 (il salario mensile ammontava a circa 35.000 lire)». Testimonianza di Desiderio Finato in CENTOMO, *La nascita di una comunità* cit., pp. 186-187.

[49] Cfr. AFIMCISLV, cartella "Ceccato", copia dattiloscritta, *Verbali di elezione della Commissione interna di fabbrica della ditta Ceccato & C.*, 3 dicembre 1954.

[50] S. SCHIAPPARELLI, *Malgrado i capi cislini «giuda» non saranno calpestati i diritti dei lavoratori della Ceccato*, "L'Amico del Popolo", 10 dicembre 1954, p. 1. Riveda, militante comunista che durante il fascismo aveva scontato 17 anni tra carcere e confino sarebbe stato, secondo Pietro Ceccato, l'apportatore della «peste comunista» nelle fabbriche.

[51] Cfr. AFIMCISLV, cartella "Ceccato", foglio dattiloscritto, *Volantino elettorale FIOM-CGIL*, 13 gennaio 1956.

[52] AFIMCISLV, cartella "Ceccato", copia dattiloscritta, *Verbali di elezione della Commissione interna di fabbrica della ditta Ceccato & C.*, 20 gennaio 1956.

Dopo alcuni anni di apparente tranquillità, la conflittualità operaia riesplose fragorosamente nell'estate del 1957, allorché la nuova dirigenza facente capo alla famiglia Dolcetta, impegnata nel complesso risanamento finanziario dell'impresa, quantificò in circa 300 unità il numero dei dipendenti in eccesso.

La protesta coordinata dalla CISL non coinvolse soltanto i lavoratori, che scioperarono per ben otto giorni, ma chiamò in causa molto spesso, con azioni di vario tipo, anche le famiglie, seriamente minacciate da un'iniziativa che rischiava di privarle dell'unica fonte di sostentamento. La condotta delle maestranze fu pesantemente condizionata, e non poteva essere altrimenti, dalle profonde lacerazioni che nel corso degli ultimi anni avevano minato la compattezza del movimento operaio: molti operai ai quali non era stato notificato nessun provvedimento, non solidarizzarono affatto con le manifestazioni di piazza organizzate dai colleghi, concorrendo così in maniera determinante al sostanziale fallimento dell'intera vertenza[53].

Dopo lunghe ed estenuanti trattative, l'accordo finale, siglato l'8 agosto, prevedeva la sospensione a tempo indeterminato di 97 operai e il reinserimento scaglionato, entro la metà di ottobre, di 80 lavoratori precedentemente sospesi; entro sei mesi, inoltre, la direzione s'impegnava a riassumere in servizio il maggior numero possibile di appartenenti ad un altro gruppo di 90 dipendenti in aspettativa.

Allo scopo di incentivare eventuali dimissioni volontarie, la ditta metteva a disposizione 6 milioni di lire quale fondo per la concessione di superliquidazioni a coloro che erano stati sospesi a tempo indeterminato; una somma proporzionale, poi, sarebbe stata stanziata per i sospesi a tempo determinato che non fossero stati riassunti entro i sei mesi previsti e la cui sospensione sarebbe divenuta a tempo indeterminato.

In segno di rispetto e di attenzione per i casi più bisognosi, i lavoratori autorizzavano l'azienda a trattenere un'ora settimanale di lavoro per la durata di tre mesi, mentre, con il medesimo obiettivo, la società predisponeva un importo di pari entità per la costituzione di un fondo di assistenza. La ripresa del normale ritmo produttivo sarebbe avvenuta in conformità all'orario contrattuale di quaranta ore settimanali; al fine di evitare ritardi e limitazioni nel riassorbimento del personale sospeso, la ditta escludeva il ricorso al lavoro straordinario in forma sistematica e consistente[54].

---

[53] TO di Eliseo Nodali.

[54] Cfr. *275 licenziati alla Ceccato*, "Il Lavoratore Vicentino", I (20 luglio 1957), 6, p. 2; F. VISINTINI, *Difendere i lavoratori dalla minaccia dei licenziamenti*, ID., *Gli operai della Cec-*

Dal punto di vista occupazionale, però, l'intesa rimase quasi completamente priva d'applicazione, dato che il previsto reintegro dei lavoratori in eccesso, benché dilazionato nel tempo, contrastava fin troppo palesemente con l'impellente rilancio delle attività produttive; nel giro di pochi mesi, quindi, i 277 dipendenti raggiunti alla fine di luglio da provvedimenti limitativi di vario genere, lungi dal rientrare in possesso del proprio posto di lavoro, furono costretti ad abbandonarlo definitivamente.

---

cato in lotta contro i licenziamenti e *I frutti della produttività. L'azienda dimostrativa della «produttività» vuole licenziare 275 lavoratori*, "L'Amico del Popolo", 25 luglio 1957, p. 3; *Sospeso lo sciopero alla «Ceccato» mentre procedono le trattative*, "Il Giornale di Vicenza", 7 agosto 1957, p. 3; *Concluso ma non firmato l'accordo alla Ceccato*, "Il Giornale di Vicenza", 8 agosto 1957, p. 1; ACPV, cartella "Ceccato", foglio dattiloscritto, *Accordo finale stipulato tra la Società Ceccato & C. e la Commissione interna di fabbrica*, 8 agosto 1957.