



Università degli Studi di Cagliari

DOTTORATO DI RICERCA

in

Storia Moderna e Contemporanea

Ciclo XXVII

Il "berretto dell'operaio" e il "cappello dell'ingegnere"

Organizzazione del lavoro, direzioni aziendali e operai di mestiere

nei cantieri navali di Brema

(1914-1924)

M-STO/04 – STORIA CONTEMPORANEA

Presentata da

Antonio Farina

Coordinatore Dottorato

Prof. Giovanni Murgia

Tutor

Prof. Claudio Natoli

Esame finale anno accademico 2013 – 2014



REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA



“La presente tesi stata prodotta durante la frequenza del corso di dottorato in Storia moderna e contemporanea dell’Università degli Studi di Cagliari, a.a. 2011/2013 - XVII ciclo, con il supporto di una borsa di studio finanziata con le risorse del P.O.R. SARDEGNA F.S.E. 2007-2013 - Obiettivo competitività regionale e occupazione, Asse IV Capitale umano, Linea di Attività 1.3.1 “Finanziamento di corsi di dottorato finalizzati alla formazione di capitale umano altamente specializzato, in particolare per i settori dell’ICT, delle nanotecnologie e delle biotecnologie, dell’energia e dello sviluppo sostenibile, dell’agroalimentare e dei materiali tradizionali”.

Antonio Farina gratefully acknowledges Sardinia Regional Government for the financial support of her PhD scholarship (P.O.R. Sardegna F.S.E. Operational Programme of the Autonomous Region of Sardinia, European Social Fund 2007-2013 - Axis IV Human Resources, Objective 1.3, Line of Activity 1.3.1.)”.

Nella tesi di dottorato devono inoltre essere sempre riprodotti, almeno sulla prima pagina, il logo dell’Unione Europea-Fondo Sociale Europeo, l’emblema della Repubblica italiana e i loghi della Regione Sardegna, del P.O.R. Sardegna F.S.E. 2007-2013 e dell’Università degli Studi di Cagliari.



Università degli Studi di Cagliari

DOTTORATO DI RICERCA

in

Storia Moderna e Contemporanea

Ciclo XXVII

Il "berretto dell'operaio" e il "cappello dell'ingegnere"

Organizzazione del lavoro, direzioni aziendali e operai di mestiere

nei cantieri navali di Brema

(1914-1924)

M-STO/04 – STORIA CONTEMPORANEA

Presentata da

Antonio Farina

Coordinatore Dottorato

Prof. Giovanni Murgia

Tutor

Prof. Claudio Natoli

Esame finale anno accademico 2013 – 2014



Eletti da una maestranza nella quale sono ancora numerosi gli elementi disorganizzati, vostra prima cura sarà certamente quella di farli entrare nelle file dell'organizzazione, opera che del resto vi sarà facilitata dal fatto che essi troveranno in voi chi sarà sempre pronto a difenderli, a guidarli, ad avviarli alla vita della fabbrica. Voi mostrerete loro con l'esempio che la forza dell'operaio è tutta nell'unione e nella solidarietà coi suoi compagni. Così pure a voi spetterà l'invigilare affinché nei reparti vengano rispettate le regole di lavoro fissate dalle federazioni di mestiere e accettate nei concordati, poiché in questo campo anche una lieve deroga ai principi stabiliti può talora costituire una offesa grave ai diritti e alla personalità dell'operaio, di cui voi sarete rigidi e tenaci difensori e custodi.

Antonio Gramsci, *Ai commissari di reparto delle Officine Fiat Centro e brevetti*, in "L'Ordine Nuovo", 13 settembre 1919.

Se questo mito è tragico, è perché il suo eroe è cosciente. In che consisterebbe, infatti, la pena, se, ad ogni passo, fosse sostenuto dalla speranza di riuscire? L'operaio d'oggi si affatica, ogni giorno della sua vita, dietro lo stesso lavoro, e il suo destino non è tragico che nei rari momenti in cui egli diviene cosciente. Sisifo, proletario degli dei, impotente e ribelle, conosce tutta l'estensione della sua miserevole condizione: è a questa che pensa durante la discesa. La perspicacia, che doveva costituire il suo tormento, consuma, nello stesso istante, la sua vittoria. Non esiste destino che non possa essere superato dal disprezzo.

Albert Camus, *Il mito di Sisifo*.

Indice

Introduzione.....	12
-------------------	----

Capitolo 1 – Organizzazione del lavoro e maestranze operaie

1.1 "Capolavoro del capitalismo e della tecnica": il ciclo produttivo della navalmeccanica.....	29
1.2 Meccanizzazione senza automazione? Traiettorie di una razionalizzazione parziale.....	33
1.3 Gerarchie operaie e centralità del <i>Facharbeiter</i>	49
1.4 Capimastri e quadri intermedi.....	75

Capitolo 2 – La paga del venerdì: cottimo, organizzazione del lavoro e soggettività operaia

2.1 La formazione del salario a cottimo nell'industria navalmeccanica tra XIX e XX secolo.....	94
2.2 Cottimo e organizzazione del lavoro.....	103
2.3 Cottimo e soggettività operaia.....	128

Capitolo 3 – La disciplina di fabbrica tra controllo e razionalizzazione

3.1 Il problema storico della disciplina di fabbrica.....	145
3.2 Disciplina del lavoro e gestione della manodopera.....	151
3.3 "La dittatura della puntualità".....	160
3.3 Appunti per una storia della disciplina dello spazio lavorativo.....	167

Capitolo 4 – Bluse e divise. Mercato del lavoro e condizione operaia durante la Prima guerra mondiale

4.1 I cantieri navali nella <i>Kriegswirtschaft</i>	176
4.2 La militarizzazione del mercato del lavoro.....	188
4.3 Donne, prigionieri, apprendisti. Nuova classe operaia o centralità dell'operaio di mestiere?.....	219
4.4 Guerra e condizione operaia.....	233

Capitolo 5 – La *Werftarbeiterschaft* e la guerra

5.1 <i>Burgfrieden</i> e classe operaia.....	248
5.2 Il primo biennio di guerra.....	254
5.3 Il <i>Liebknecht-Streik</i> e il primo ciclo di conflittualità.....	259
5.4 La formazione degli <i>Arbeiterausschüsse</i> : una doppia dinamica?.....	263
5.5 Gli scioperi del 1917.....	269
5.6 Le relazioni industriali e le forme della conflittualità.....	272
5.7 La questione annonaria in fabbrica.....	280
5.8 Lo <i>Januarstreik</i>	283

Capitolo 6 – Tra “controllo operaio” e controffensiva padronale (1919-1924)

6.1 Dalla Rivoluzione di novembre alla “Pasqua di filo spinato”.....	293
6.2 “Rein oder raus aus den Gewerkschaften”?.....	303
6.3 Dagli <i>Arbeiterräte</i> ai Consigli di fabbrica.....	308
6.4 Le commissioni arbitrali e le relazioni industriali in età weimariana.....	313
6.5 Il primo tassello della controffensiva padronale: la serrata alla Atlas Werke.....	317
6.6 Inflazione weimariana e forme della conflittualità.....	325
6.7 Il ritorno dello <i>Herren-im-Haus</i> , lo sciopero della AG „Weser“.....	331
6.8 La liquidazione della giornata lavorativa di otto ore, il <i>Werftstreik</i> del 1924.....	341

Osservazioni conclusive e percorsi di ricerca.....348

Fonti e bibliografia.....365

Introduzione

In uno dei passi più densi e illuminanti dell'“Ordine Nuovo” Antonio Gramsci attribuisce alla dimensione produttiva, in una prospettiva scevra da ogni dogmatico economicismo, un ruolo centrale nell'analisi della realtà e del divenire storico, affermando che: “chi voglia studiare il concorrere di tutti gli elementi sociali e il loro reciproco ingranarsi e determinarsi, bisogna che li colga nel momento vitale che li raccoglie e li esprime: la produzione¹”. In questa dichiarazione programmatica si esplicita uno dei più ricchi lasciti metodologici del pensiero gramsciano, ovvero il riconoscimento del rapporto dialettico e organico tra politica ed economia.

Il principale problema metodologico che sta alla base di questa ricerca è quindi legato al sistema produttivo della fabbrica moderna: spesso, infatti, con una certa astrattezza, si tende ad identificare il tratto saliente del capitalismo industriale con aspetti parziali (ruolo delle direzioni, parcellizzazione del lavoro, sviluppo tecnologico, struttura retributiva, mercato del lavoro, forme organizzative della classe operaia). La principale finalità della ricerca è stata invece quella analizzare questi elementi nella loro organica e dialettica interrelazione². Pur nella consapevolezza della non esaustività di questa suddivisione, si è cercato di analizzare lo sviluppo delle forze produttive e le forme della soggettività e della conflittualità operaia attraverso cinque nodi tematici: il consolidamento del ruolo della direzione aziendale come organo direzionale nella socializzazione del lavoro, la disciplina di fabbrica come strumento della rispondenza tra l'operato della forza lavoro e le esigenze del processo produttivo, la razionalizzazione, intesa come momento di trasformazione delle professionalità e dei mestieri e del rapporto tra ideazione ed esecuzione, le forme e la struttura del salario nella duplice prospettiva di prezzo del lavoro e di nodo primario della conflittualità in fabbrica.

Il quarto punto di osservazione prescelto è quello delle forme organizzative del movimento reale. In particolare, nel tentativo di analizzare le forme dell'organizzazione e le pratiche

¹ Antonio Gramsci, Produzione e politica, in “L'Ordine Nuovo” 24 gennaio 1920;

² Franco de Felice, Introduzione in Antonio Gramsci, Quaderno XXII. Americanismo e fordismo. Einaudi, Torino 1975, pp. XII-XVI;

della conflittualità in costante connessione con i tre precedenti gangli tematici, si è cercato di far emergere come nell'arco cronologico preso in esame, specularmente alle direttrici testè menzionate si sviluppi, come forza contraria, l'alternativa di una fabbrica posta sotto la direzione collettiva di operai e tecnici, sostenuta con vigore e originalità dalle punte più avanzate del proletariato industriale.

Lo studio, secondo le indicazioni gramsciane, delle relazioni tra produzione e politica, del loro ricambio organico, necessita quindi di una preliminare attanzione alla fabbrica, intesa non come microcosmo o come monade, ma, per contro, come centro di una pluralità di nodi concettuali, di contraddizioni politiche, di relazioni sociali.

Pochi luoghi, come la fabbrica, sono stati nel corso della storia contemporanea al centro di progetti, di scontri, di contruzioni ideologiche e identitarie. Trionfo della razionalità, bolgia dantesca, pilastro della ricchezza delle nazioni, culla di palingenesi sociale. Allo storico americano David Montgomery, uno dei padri della *labour history*, sono attribuiti due aforismi in questo senso paradigmatici: il primo identifica la fabbrica come “il luogo intorno al quale circola più mitologia”, il secondo stigmatizza ogni tentativo di ricostruzione del movimento operaio che non parta dall'analisi del contesto in cui i lavoratori trascorrono larga parte del loro tempo³.

Pertanto, senza una preliminare analisi concreta della realtà della fabbrica e dei prismi deformanti che su di essa si sono proiettati, lo storico rischia di aggirarsi, utilizzando nuovamente una efficace immagine gramsciana, come “un campagnolo che visita una grande officina e si avventura tra lo spavalto e il trepido nel frastuono e nel movimento delle grandi macchine⁴”.

I principali percorsi interpretativi del sistema di fabbrica, infatti, sembrano orientati ad una teleologia dello sviluppo delle forze produttive⁵. Non solo nell'immaginario comune, ma in molta produzione storiografica, la fabbrica degli anni Venti è associata all'immagine chapliniana della catena di montaggio, ad un taylorismo pervasivo e inesorabile che ha trasformato o sta effettivamente trasformando ogni officina in *mass production*⁶.

³ Elisabetta Benenati Marconi e Vittorio Foa, *Introduzione*, in David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo '900*. Rosenberg&Sellier, Torino 1980, p. 7;

⁴ Antonio Gramsci, *Il rivoluzionario qualificato*, in “L'Ordine Nuovo” 20 dicembre 1919;

⁵ Giuseppe Berta, *Lavoro industriale e organizzazione di fabbrica*, in “Annali di storia dell'impresa”, 2003, pp. 201-214;

⁶ Per un'articolata discussione di questo indirizzo storiografico si rimanda a Philip Scranton, *Tecnologia*,

I tempi e i modi dell'articolazione del lavoro in fabbrica vanno colti, dunque, *iuxta propria principia*, nei concreti contesti produttivi, seguendo i meccanismi di evoluzione e il perdurare di tenaci persistenze che tracciano percorsi talvolta univoci, più spesso contraddittori.

La ricostruzione delle traiettorie della razionalizzazione su base aziendale o per rami produttivi omogenei consente di superare alcune rigide schematizzazioni circa i tempi, i percorsi, i modi di formazione della fabbrica moderna. Nei cantieri navali del Weser, infatti, processi di parcellizzazione delle mansioni, di separazione tra progettazione e esecuzione, la formazione dell'operaio massa, l'automazione delle mansioni produttive, tratti caratteristici della grande fabbrica tayloristico-fordista, si affermarono in maniera parziale e attraverso un percorso accidentato e tutt'altro che lineare, che potrà dirsi in larga parte compiuto solo nel secondo dopoguerra.

Il tratto particolare che caratterizza l'evoluzione delle forme produttive nei cantieri navali tedeschi è soprattutto la lentezza e la complessità dei processi di trasformazione. Il fenomeno, osservato in una prospettiva di lunga durata che supera anche l'arco cronologico proposto in questo lavoro, mostra con grande chiarezza come la transizione verso modelli produttivi più moderni e maggiormente meccanizzati non abbia cancellato definitivamente le vestigia di metodi di lavorazione precedenti. La faticosa evoluzione mostra, seppur in filigrana, le tracce di metodi produttivi precedenti e delle forme di organizzazione del lavoro che i processi di razionalizzazione hanno in larga parte disarticolato e riorganizzato.

Pallelemente, lo studio e la riflessione sulla classe operaia ha prodotto non di rado due esiti contrapposti e speculari. Da un lato, l'idea monolitica di una classe lavoratrice compatta, priva di articolazioni interne, univoca negli orientamenti sindacali. Dall'altra, una lettura – spesso contigua a interpretazioni coeve, elaborate nel fuoco della lotta politica – tesa ad identificare nella suddivisione tra maestranze qualificate e manovali il tratto saliente della vita di fabbrica e il confine, professionale, tra due movimenti operai.

Sul piano metodologico la struttura complessiva del lavoro di ricerca qui condotto attinge da alcuni stimoli innescati dagli studi, ormai classici, di Eric J. Hobsbawm e di David Montgomery. Nello specifico, questo ricco filone interpretativo, pur condividendo la necessità di allargare il compasso della ricerca storica ai fattori culturali, pone al centro

scienza e innovazione nella storia degli Stati Uniti, in „Annali di storia dell'impresa” 17, 2006 pp. 299-325;

dell'analisi lo studio dell'organizzazione del lavoro, della composizione della manodopera, dei livelli di professionalità, delle qualifiche, delle questioni salariali e dei modelli come strumenti principali, nella cassetta degli attrezzi dello storico del lavoro per comprendere le traiettorie della storia del movimento reale.

In questa chiave si è cercato di studiare la classe operaia dei cantieri navali nelle sue forme di articolazione interna e nei processi di aggregazione professionale e sindacali, respingendo sia l'idea di una storica uniformità, in quanto esito incontrastabile di quella che brechtianamente si può chiamare „epoca scientifica“, sia gli approcci tendenti a valorizzare unilateralmente gli aspetti individuali, le traiettorie personali, i comportamenti molecolari.

Soprattutto alla luce degli studi di Duccio Bigazzi, si è cercato nel corso di questo lavoro di osservare l'aspetto ambivalente e dialettico della professionalità operaia. Da un lato l'ethos solidaristico, connettore fondamentale delle relazioni in fabbrica e fondamento di ogni forma organizzativa di classe, promanava dall'autonomia del mestiere, che, contemporaneamente, in un contesto industriale come quello navalmeccanico, costituiva la pietra angolare intorno alla quale le direzioni aziendali costruivano l'organizzazione del lavoro.

Un vecchio slogan dei macchinisti americani a *mechanic's skill is to him what the capitalist's money is to capitalist* riassume, nell'orizzonte culturale, politico e lavorativo degli operai di mestiere, la consapevolezza della propria centralità nel processo produttivo. Molto più forte del legame aziendale – episodico vista la mobilità della forza lavoro – molto più tenace della militanza sindacale, che diventava coagulante nei momenti di conflittualità, l'identificazione con il proprio mestiere, spesso condotto in aziende e in città differenti nell'arco di tutta la vita, si rivelava il meccanismo di identificazione più pervasivo per gli operai della navalmeccanica.

Nel definire sè stessi, anche nelle non frequenti forme di scrittura operaia come le lettere ai giornali, le petizioni, le richieste di risarcimento o le contestazioni, accanto alle proprie generalità anagrafiche gli operai riportavano l'indicazione del proprio mestiere.

Culto della professionalità tramandata dalle generazioni precedenti e mitopoiesi produttivista permeano del resto anche la più famosa ballata operaia sui cantieri navali recuperata e interpretata, con il suo arrotato accento dei sobborghi di Glasgow, dal cantautore militante Matt McGinn: *But you'll never see the likes of them I fear / They were the finest on the silver sea / They were built by the hands of men like me / Thank you, Dad, for all*

*your skill (...) We've worked and sweated and toiled and now/ See the expert's hand from stern to bow*⁷.

Questo lavoro vorrebbe essere un contributo di storia del lavoro. Oggi in particolare sembra particolarmente complesso trovare una definizione univoca e onnicomprensiva di questo segmento della ricerca storica che rifugga steccati disciplinari o ripiegamenti corporativi. Ha scritto con efficacia Stefano Musso che la storia del lavoro deve „coltivare un campo assai vasto di storie di vari oggetti di studio: l'economia e la società, il movimento operaio e sindacale, le relazioni industriali, l'impresa, l'organizzazione del lavoro, i sistemi previdenziali, l'intervento istituzionale nella regolazione del mercato del lavoro, con sconfinamenti, dunque, nel diritto del lavoro e nel sistema di istruzione e formazione professionale“. In questo senso una ricca e poliedrica chiave di lettura è la centralità del lavoro proposta dall'opera marxiana, nella sua molteplice fattispecie di canone antropologico – il ricambio organico fra uomo e natura⁸ - di criterio per studiare e definire l'organizzazione sociale e il campo del conflitto sociale come motore della storia.

Oltre venti anni fa lo storico olandese Marcel van der Linden identificava due cause principali del progressivo calo d'interesse, non solo nel mondo accademico ma nella più complessiva sfera pubblica, della *labour history*: il collasso del socialismo reale e la perdita della centralità del lavoro nella società postindustriale.⁹ Non è compito di questa tesi, e soprattutto di questa breve introduzione, soffermarsi sull'efficacia o meno dell'affermazione di van der Linden, mentre si può, seppur rapidamente registrare, che la crisi della storia del lavoro è diventata nel frattempo un affascinante terreno di confronto e di analisi.

Soprattutto esso si concentra intorno alla domanda se l'indubbio declino numerico di contributi riconducibili a questo ambito di ricerca sia il segno di un inesorabile tramonto o l'occasione di un arricchimento tematico, di una ibridazione metodologica, di un allargamento delle prospettive analitiche¹⁰. Nel concreto caso tedesco l'ottimistica

⁷ Matt McGinn, *Ballad of the Q-4, The best of Matt McGinn*, Castle Music 2001;

⁸ Karl Marx, *Il capitale, Volume I, Prima sezione: Merce e denaro*. Editori Riuniti, Roma 1973, p. 55;

⁹ Marcel van der Linden, *End of Labour History?* Cambridge University Press, 1993;

¹⁰ Stefano Musso, *Gli operai nella storiografia contemporanea. Rapporti di lavoro e relazioni sociali*, in Id. (a cura di) “Tra fabbrica e società. Mondi operai nell'Italia del Novecento. Annali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli”, XXXIII, 1997, Feltrinelli, Milano, 1999, pp. IX-XLVI;

affermazione di Jürgen Kocka per la quale “la storia del lavoro e la storia del movimento operaio non sono, nel nostro Paese in crisi¹¹”, formulata all'inizio della parabola discendente, nel 1994, si è rivelata poco profetica. Tutti gli anni Novanta non sono stati segnati solamente dalla progressiva depoliticizzazione della storia del lavoro, come prevedeva lo storico della scuola di Bielefeld, ma da un tangibile oblio delle tematiche relative alla storia del lavoro, alla *Arbeitsgeschichte*, mentre la storia del movimento operaio si irrigidiva nella ricostruzione delle vicende dei gruppi dirigenti sindacali e dei partiti.

Questo processo di riflusso chiudeva un trentennio di ricchi confronti e di sperimentazioni metodologiche in cui lo studio della fabbrica, della classe operaia, delle relazioni industriali aveva attratto soprattutto giovani ricercatori e nuove leve accademiche. Possiamo schematicamente individuare tre filoni interpretativi, cronologicamente non contemporanei, spesso in contrapposizione, quasi sempre in stretta e proficua osmosi: la storiografia marxista, la *Neue Sozialgeschichte* – che pur non concentrandosi univocamente sulla storia del lavoro e del movimento operaio ha promosso un profondo rinnovamento metodologico - e la *Alltagsgeschichte*. Quest'ultima ha promosso, negli anni Ottanta, la prospettiva di una storia sociale più attenta al quotidiano, alla microstoria, alla ricostruzione della vita delle classi popolari, si poneva spesso in latente o manifesta opposizione con la storiografia accademica ufficiale. Allo stesso tempo non bisogna sottovalutare l'apporto della storiografia della Repubblica Democratica Tedesca, oggetto di una schematica e frettolosa *damnatio memoriae*. Infatti, accanto a esiti oggi ampiamente discutibili, esito di una meccanicistica trasposizione sul piano storico dei paradigmi del ZK della SED, rappresentazioni monolitiche e antistoriche frutto di una giustificazione ex post dell'azione della KPD vanno considerati gli approcci innovativi, gli studi pionieristici condotti in numerosi ambiti della storia del lavoro, la preziosa e acribica selezione del materiale archivistico.

Il tema che ci si propone di prendere in analisi – la storia materiale, politica, sociale e produttiva della *Werftarbeiterschaft*, la classe operaia dei grandi cantieri navalmecanici di Brema tra guerra e stabilizzazione postbellica – è stato, a dispetto del ricco materiale documentario, solo rapsodicamente oggetto di studio.

¹¹ Jürgen Kocka, *Arbeiterbewegung in der Bürgergesellschaft : Überlegungen zum deutschen Fall*, in “Geschichte und Gesellschaft” 20, 1994, p. 487:

Esistono alcuni interessanti lavori su altri segmenti della classe operaia anseatica che, pur nelle evidenti differenze, sono utilissime sul piano metodologico e nella individuazione di elementi comuni all'interno del *Milieu* operaio (cultura, mentalità, conflittualità). In questo senso va segnalato lo studio di Charlotte Nierrmann, *Die Hafenarbeiter Bremens in der Weimarer Republik*, pubblicato nel 1983.

Sempre nel 1983 fu dato alle stampe, sotto la supervisione dello storico Hans-Josef Steinberg, *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses von Sozialreform und Revolution in Deutschland (1890-1924)* di Hemje Oltmanns studio nato sulla base di un'ampia ricerca documentale con un approfondito confronto con le fonti edite ed inedite.

Metodologicamente il lavoro di Hemje-Oltmanns è un utilissimo apripista nel tentativo di mettere in relazione le vicende economiche e produttive dei settori strategici dell'industria tedesca e le alternative che il movimento operaio tedesco dovette affrontare negli anni 1890-1924. Le vicende sociali, produttive e sindacali dei cantieri navali di Brema trovano però solo una frettolosa trattazione, limitata solo fino al 1923-24, a margine dei grandi problemi dei cicli economici e delle grandi lotte sindacali della Germania guglielmina e, successivamente weimariana.

Sia la dimensione politico-sindacale, tradizionalmente oggetto di studio della storia del movimento operaio, sia gli aspetti sociali e materiali a cui la temperie culturale della *Alltagsgeschichte* prestò negli anni Ottanta un passeggero interesse, sono rimasti in larga parte inesplorati o disorganicamente studiati, a differenza di altre realtà operaie della Germania del XX secolo, come i minatori della Ruhr (Hans Mommsen e Klaus Tenfelde), i portuali di Amburgo (Michael Grüttner), i chimici del *Konzern* Leuna-Werk in Sassonia (numerosi studi compiuti dalla storiografia della Repubblica Democratica Tedesca) o i lavoratori dei grandi *Konzerne* della Grande Berlino weimariana (Heidrun Homburg nello specifico caso della Siemens).

Il caso storicamente determinato preso in analisi, i cantieri navali del medio corso del Weser e specificamente la AG "Weser", la Bremer Vulkan e la Atlas Werke costituiscono un ricco osservatorio nel quadro delle suggestioni metodologiche tratteggiate nella prima parte di questa introduzione.

Si possono, provvisoriamente, individuare tre angoli prospettici. Il primo può essere ricondotto al più complessivo problema dello sviluppo delle forze produttive in Germania. *Late comer* in un paese di tardiva industrializzazione, la città anseatica fu teatro, nell'arco

di pochissimi decenni di trasformazioni sociali ed economiche che ne avevano guidato la transizione da centro mercantile a moderna città industriale. Il settore trainante di questo processo fu quello navalmeccanico, la parabola industriale della città di Brema, conclusasi negli anni Ottanta con la definitiva chiusura della AG “Weser” e della Bremer Vulkan, è inestricabilmente legata a quella dei suoi cantieri navali.

Il secondo nucleo problematico è quello della classe operaia della città anseatica.

L'elevato grado di organizzazione sindacale, la combattività e il ruolo di catalizzatore della *Werftarbeiterschaft* all'interno del movimento operaio di Brema, rappresentano linee di continuità che percorrono la storia politica e sindacale di questo segmento della classe lavoratrice tedesca, superando l'arco cronologico preso in esame. Per evidenziare la centralità della *Werftarbeiterschaft* è sufficiente menzionare la proporzione tra abitanti totali e addetti nel settore navalmeccanico, a Brema tre volte maggiore rispetto a quella della capitale dell'industria cantieristica tedesca, Amburgo, raggiungendo, durante il secondo conflitto mondiale i 21.000 addetti a fronte di una popolazione di 280.000 abitanti¹². Inoltre il tumultuoso processo di industrializzazione destrutturò rapidamente le forme organizzative delle federazioni di mestiere e delle corporazioni. Brema fu, in questo senso, un ricco laboratorio in cui i processi organizzativi del sindacato industriale della metallurgia si manifestarono in anticipo e con maggior efficacia rispetto agli altri centri della navalmeccanica.

Il terzo tratto saliente riguarda, invece, le relazioni industriali. Nell'articolazione policentrica della navalmeccanica, i cantieri navali del Weser possono essere definiti come semiperiferici, in una condizione marcatamente differente dai centri industriali dell'est della Germania, caratterizzati da relazioni industriali quasi premoderne e paternalistiche, da un arbitrio padronale che conosceva pochi limiti in fabbrica e da una totale assenza, nel periodo prebellico, di forme codificate di contratti di lavoro. Allo stesso tempo, i cantieri navali di Brema non parteciparono, se non marginalmente, del precoce processo di riconoscimento del sindacato soprattutto nella gestione degli uffici di collocamento e delle avanzate relazioni industriali che avevano fatto di Amburgo negli anni conclusivi del *Kaiserreich* la capitale tedesca del “conflitto organizzato”¹³. Questa collocazione mediana ebbe effetti di

¹² Peter Brandt, *Antifaschismus und Arbeiterbewegung. Aufbau, Ausprägung, Politik in Bremen 1945/46*, Hamburg 1976, p.16

¹³ Marina Cattaruzza, *Organisierter Konflikt und Direkte Aktion: Zwei Formen des Arbeitskampfes am*

lunga durata sui processi organizzativi e sulle forme dell'azione rivendicativa nei cantieri navali del Weser, creando un precario equilibrio tra latenti processi di collaborazione e fasi di aperta contrapposizione.

L'arco cronologico preso in esame si estende per un decennio, quello che la storiografia economica e sociale tedesca ha definito il decennio dell'inflazione¹⁴.

Si tratta di due lustri centrali nella storia europea e tedesca in particolare, densi di mutamenti economici, caratterizzati in Germania dall'elaborazione di nuove forme di relazioni industriali e sociali, dall'originale teorizzazione di più avanzati assetti dentro e fuori la fabbrica che avevano nella dirompente ascesa dei movimenti di massa e della soggettività operaia, soprattutto negli anni 1917-1920 la loro forza propulsiva.

Il *terminus post quem* individuato è, ovviamente, il 1914, anno dello scatenamento della guerra, della militarizzazione della produzione nei cantieri navali, dei primi esperimenti di dirigismo economico e delle premesse della divisione interna al movimento operaio. Come *terminus ante quem* viene individuata la primavera del 1924, momento di cesura interna nella storia della Repubblica di Weimar sia sul piano economico, con la stabilizzazione valutaria che chiudeva il lungo processo inflattivo e in particolare l'esplosione della *Geldentwertung* del 1923. Sul piano politico-sindacale, inoltre, il 1924 chiude la controffensiva padronale postbellica e il ciclo lungo della conflittualità weimariana (1918-1924) con lo smantellamento delle conquiste operaie sull'orario di lavoro.

La ricerca di un percorso alternativo alla ricostruzione eventuale e rigidamente cronologica necessita di una preliminare riarticolazione delle tradizionali traiettorie di ricerca. In primo luogo, lo strumento euristico fondamentale di importanza è il principio di pluralità dei tempi storici, la coesistenza e l'intreccio di piani temporali differenti nella ricostruzione storico-sociale, in grado di far affiorare relazioni di continuità, articolati mutamenti, persistenze e rapide rotture. A questo approccio metodologico va riconnessa anche la prospettiva diacronica che si intende proporre attraverso l'individuazione di tre traiettorie tematiche che sezionano l'arco cronologico prescelto e che si basano su alcune questioni-cardine della *Labour History*: l'articolazione e l'evoluzione produttiva, disciplinare

Beispiel der Werftarbeiterstreiks in Hamburg und Triest (1880-1914) in „Archiv für Sozialgeschichte“, 20, 1980;

¹⁴ Gerald Feldman, *The great disorder : politics, economics, and society in the German inflation, 1914-1924*, Oxford Univ. Press, 1993;

e retributiva, le trasformazioni indotte dalla guerra, le forme di organizzazione dei lavoratori.

Il lavoro di tesi è suddiviso in sei capitoli e si articola in tre differenti sezioni.

La prima si prefigge di delineare alcuni aspetti strutturali e di lungo periodo delle forze produttive e della soggettività operaia attraverso tre differenti punti di osservazione: l'organizzazione del lavoro, la disciplina di fabbrica, i salari a rendimento.

Il capitolo 1 è dedicato ai tempi lunghi dell'evoluzione professionale, al travagliato processo di razionalizzazione del ciclo produttivo, alla centralità dell'operaio di mestiere e alle relazioni tra mestranze e quadri intermedi della produzione. La prima direttrice di ricerca si prefigge quindi il compito di delineare, sul piano più strettamente inerente i rapporti di produzione, alcune linee guida più generali utili alla più attenta analisi del ramo produttivo navalmeccanico.

La prospettiva scelta in questo segmento del lavoro è quella dello studio dell'operaio di mestiere nel concreto processo sociale di produzione, e dunque tende ad evidenziare la sua autonomia lavorativa, la sua funzione direttiva nei confronti delle altre figure operaie che entrano in relazione con lui, il suo ruolo sociale ed economico di mediatore con l'articolata gerarchia di fabbrica.

Nel secondo capitolo della prima parte si presterà attenzione al meccanismo fondamentale dell'economia capitalistica: quello dello scambio tra salario e forza-lavoro. La prospettiva scelta è quella che individua nella struttura del salario l'asse intorno alla quale si annodano diversi fili tematici e metodologici che percorrono tutto il lavoro di ricerca. La ricostruzione della struttura del salario e della sua evoluzione, infatti, non esaurisce la sua capacità analitica al solo livello dello studio delle forze produttive. Dialetticamente intrecciato con questo piano, si proverà a tratteggiare il nesso tra la struttura del cottimo (e i suoi meccanismi di attribuzione) e il processo di affermazione, nella classe operaia, di forme organizzative finalizzate al controllo operaio del sistema di fabbrica. All'interno dei cantieri navali anseatici, inoltre, il tema dei salari a cottimo fu costantemente al centro della conflittualità operaia, in relazione all'obiettivo del padronato di utilizzare il cottimo come leva per aumentare la produttività e lo sfruttamento operaio.

Il terzo punto di osservazione dei processi di *longue durée* è quello relativo alla disciplina di fabbrica. La struttura produttiva della cantieristica richiedeva un forte intervento della direzione sia sul piano tecnologico sia su quello della gestione della forza lavoro. Le grandi

dimensioni e la complessa articolazione dei cantieri navali, fatti di officine, montaggio a bordo, aree di stockaggio distanti tra loro e difficilmente sussumibili sotto lo sguardo panoptico che caratterizzava gli opifici, richiedevano nuove e originali forme di controllo del lavoratore.

Infine la *Werftarbeiterschaft*, la classe operaia dei cantieri costituita soprattutto da lavoratori specializzati e difficilmente sostituibili nel processo produttivo, organizzati sindacalmente e tradizionalmente combattivi, necessitava, dalla prospettiva delle direzioni aziendali, di un costante e occhiuto controllo, sia produttivo che disciplinare. In relazione a queste problematiche si è cercato di tratteggiare un percorso di formazione della disciplina di fabbrica partendo dallo studio dei regolamenti aziendali, che, nell'arco cronologico preso in considerazione, rappresentano lo strumento principale di codificazione del potere padronale in fabbrica. In particolare i regolamenti di fabbrica dei cantieri navali ci permettono di ricostruire la tortuosità del processo di disciplinamento e di controllo. Infatti, se da un lato la minuzia normativa ci indica quali fossero le direttrici fondamentali del disciplinamento (orari e tempi, norme di comportamento, riconoscibilità della scala gerarchica, centralizzazione delle funzioni di direzione) l'ampia gamma di sanzioni indicate, ci dà conto, invece, dei punti in cui si concentrava la resistenza opposta dai lavoratori ai processi di controllo.

La seconda parte del lavoro è incardinata, cronologicamente, nel quadriennio bellico. Nell'ambito dell'economia di guerra, la sfera produttiva dei cantieri navali e della AG "Weser" in particolare, venne progressivamente militarizzata costituendo, in questo senso, una originale commistione di dirigismo economico e di *laissez faire*. Nella costellazione di forze che costituivano durante la guerra il blocco sociale burocratico-militare, il *Reichsmarineamt* si conquistò progressivamente spazi sempre più ampi di intervento che spesso andavano oltre la direzione militare del conflitto.

Nel corso del capitolo si tenterà di evidenziare l'azione dirigistica delle strutture militari e civili nel complesso e delicato ambito del mercato del lavoro. Nell'industria navalmeccanica, infatti, caratterizzata da un alto grado di qualificazione delle maestranze e da una diffusa padronanza da parte dei *Facharbeiter* del ciclo produttivo, la gestione della forza lavoro, al pari dell'assegnazione delle materie prime e delle commesse, costituiva un nodo vitale per garantire la rapidità, la continuità e la qualità della produzione.

Accanto alla gestione quasi diretta degli approvvigionamenti di materie prime e

semilavorati, alla regolazione autoritaria del mercato del lavoro, un altro fondamentale campo di intervento statale fu quello della militarizzazione e del contenimento disciplinare della forza lavoro. Con l'analisi di questo aspetto si apre il primo capitolo della terza parte della tesi, dedicato alla ricostruzione del ruolo dello Stato nei confronti della classe operaia nella duplice, e dialetticamente interconnessa attività di organizzatore della mediazione tra capitale e lavoro e di garante della pace sociale nelle fabbriche. Uno dei cardini del sistema produttivo bellico fu infatti la militarizzazione della forza lavoro. Questa si esplicava nella reciproca compenetrazione tra potere di comando padronale e potere dello Stato, tra disciplina di fabbrica e legge marziale. Accanto a questa tematica si tratteggeranno i processi di genesi e dello sviluppo, durante la guerra, delle forme di rappresentanza operaia (*Arbeiterausschüsse*) attraverso una duplice prospettiva. La loro formazione e il loro riconoscimento istituzionale, nel dicembre 1916, fu l'esito, da un lato, di una conflittualità operaia che progressivamente passava da forme molecolari alla costruzione informale di reti di fiduciari di fabbrica o di reparto, e del tentativo di incanalare questa conflittualità messo in atto – con motivazioni ed esiti diversi – dalle organizzazioni del movimento operaio coinvolte nella politica del *Burgfrieden*, dall'apparato burocratico-militare e del padronato. Inoltre ci si soffermerà sull'azione delle Commissioni interne, sia nella funzione istituzionale di partner – seppur subordinato e spesso inefficace – del «capitalismo organizzato» plasmato dalla guerra, sia come strumento della conflittualità dal basso nelle officine e come elemento di direzione degli scioperi contro la guerra e le condizioni di vita e di lavoro.

Nel sesto e ultimo capitolo si affronta il periodo che intercorse tra la Rivoluzione di novembre e la sconfitta operaia del 1924, che di fatto chiuse il grande ciclo di conflittualità del dopoguerra in Germania. In questo senso uno dei presupposti metodologici di questo capitolo è la necessità di superare, in una nuova e più ricca sintesi, la polarizzazione tra organizzazione e spontaneità. In questa chiave nell'arco cronologico prescelto ci si soffermerà, più che sulla precisa ricostruzione degli scioperi e delle vertenze, sullo strumento principale del movimento reale: i consigli di fabbrica. La direttrice d'azione principale dei delegati operai, che si cercherà di ricostruire nel quadro del ciclo conflittuale 1918-1924 era teso a mantenere i consigli di fabbrica e di reparto organizzazioni vitali e radicati nella concreta vita lavorativa. Segnatamente, riconnettendosi alle tematiche tratteggiate nel primo blocco del lavoro, il problema gramsciano della conflittualità tecnica

(cottimi, disciplina, organizzazione del lavoro) che non si risolveva nel singolo nodo economico o regolamentare, ma che costituiva all'interno della fabbrica la leva per giungere ad una conoscenza materiale più complessiva dei meccanismi di sfruttamento. Inoltre si cercherà di far emergere la tensione tra continuità nelle forme rivendicative, esito della permanenza dell'operaio di mestiere come centro dell'organizzazione del lavoro, e i tratti salienti di novità che il nuovo quadro normativo e lo *Sozialstaat* weimariano presentavano alla strategia rivendicativa del movimento reale.

La pluralità di tematiche che si è cercato di prendere in considerazione e di riconnettere intorno agli assi tematici precedentemente indicati hanno reso necessario un ricco confronto con un pluralità di fonti. Di primaria importanza sono state le fonti aziendali e in particolare il patrimonio archivistico dei cantieri navali AG "Weser" (conservato presso l'Historisches Archiv Krupp – Essen) e Bremer Vulkan (presso lo *Staatsarchiv* di Brema) due ricchissimi fondi documentali, fino ad oggi scarsamente esplorati. Le carte relative alla gestione del personale, comprendenti contratti di lavoro, salari, libri paga, libri matricola, giornalieri, statistiche sulle maestranze, movimento del personale, verbali della direzione, mi hanno permesso di avvicinarmi, senza mediazioni, all'articolata e complessa realtà di fabbrica. Di non minore interesse è stata la documentazione archivistica di natura tecnica (programmi di lavoro, piani di costruzione, statistiche sulle produzioni, rapporti tecnici e libri contabili) che appare di fondamentale rilevanza nella ricostruzione del ciclo produttivo e della sua evoluzione tecnologica nel tempo.

Un secondo, preziosissimo, fondo archivistico sono state le carte del *Reichsarbeitsministerium* conservate presso il *Bundesarchiv* di Berlino. Negli anni della Repubblica di Weimar, il ruolo attivo dello Stato nelle controversie in materia di lavoro ebbe come strumento privilegiato le commissioni arbitrali miste. Questo istituto, entrato in crisi alla fine degli anni Venti e liquidato dopo la *Machtübernahme* nazionalsocialista, ha prodotto una ricchissima documentazione, di primario interesse per la ricostruzione non solo dell'evoluzione delle relazioni industriali in età weimariana, ma, più in generale, per l'analisi della condizione operaia in fabbrica. Nella redazione della seconda parte del lavoro, incentrato sulle vicende del periodo bellico si è attinto ai fondi *Werftdepartement* e *Inspektion des Unterseebootwesens* del *Bundesarchiv-Militärarchiv* di Freiburg.

Secondo lo storico sociale Harry Braverman, le fonti poliziesche costituiscono uno dei principali strumenti di indagine per la storia del movimento operaio e dei ceti subalterni in

generale¹⁵. I cantieri navali di Brema, di antica e radicata sindacalizzazione sono stati oggetto dell'occhiuta attenzione della polizia politica della città anseatica. Le dettagliate relazioni di spie, informatori, agenti su assemblee, riunioni dei consigli di fabbrica e scioperi, conservate presso lo *Staatsarchiv* di Brema e il *Landesarchiv* di Stade, sono una base documentale imprescindibile per ricostruzione dell'ampio spettro delle forme della conflittualità operaia dentro i cancelli delle grandi fabbriche.

Soprattutto nell'analisi delle problematiche relative all'organizzazione del lavoro e all'evoluzione delle forme del salario ci si è costantemente confrontati con la letteratura tecnica coeva. A partire dall'inizio del secolo, infatti, alla crescita delle forze produttive nella navalmeccanica tedesca si accompagnò una sempre più puntuale e approfondita attenzione nei confronti degli aspetti tecnici, organizzativi, tecnologici. Larga parte di questi dibattiti e di queste suggestioni animarono le principali riviste scientifiche (*Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft*, *Schiffbau*, *Hansa*, *Werft und Reederei*) legate alla grande industria cantieristica e alle istituzioni di raccordo tecnico della *Reichsmarine*. Lo spoglio di questa documentazione ha fornito, nel corso delle ricerche, una solida base per la ricostruzione della tensione tra progetti di razionalizzazione e persistenze nel ciclo produttivo. Infine ci si è confrontati con l'ampio novero di fonti aventi come soggetto produttore il movimento operaio e socialista. La *Bremer Bürger-Zeitung*, il *Kommunist*, la *Bremer-Arbeiter-Zeitung* possono essere annoverate tra le principali testate operaie del quadrante nordoccidentale della Germania. A questo novero di fonti possiamo ascrivere anche gli annuari della federazione di Amburgo-Brema del *Deutscher Metallarbeiter-Verband*, preziosissimi per ricostruire le forme della conflittualità operaia, dalle controversie nelle commissioni paritetiche alle agitazioni di reparto.

Accanto alla fonti archivistiche e a quelle edite si è fatto ricorso ad un selezionato novero di fonti orali, per lo più interviste ad esponenti del movimento operaio e ad ex-lavoratori dei cantieri navalmeccanici, raccolte tra 1979 e il 1982 nel quadro di un progetto di cooperazione tra Università e Camera del lavoro di Brema, e di prezioso valore euristico e documentario.

Non sarebbe possibile, nel chiudere questa introduzione, ringraziare singolarmente tutti coloro verso i quali ho contratto, in questi anni di ricerche, un incolmabile debito di

¹⁵ Harry Braverman, *Lavoro e capitale monopolistico: la degradazione del lavoro nel XX. secolo*, Einaudi, Torino 1978 p. 31;

gratitudine. Questa ricerca, infatti, condotta tra Cagliari e Brema, è stata possibile grazie al costante sostegno e al prezioso aiuto di numerose persone. In primo luogo vorrei ringraziare il gentilissimo personale italiano a tedesco degli archivi e delle biblioteche che ho in cui ho avuto l'opportunità di svolgere queste ricerche. Debbo rivolgere un sentito ringraziamento alla direzione della *Stiftung für Sozialgeschichte des XX Jahrhunderts* di Brema che ha reso possibile questo lavoro grazie ad una formativa e preziosissima *Fellowship* pluriennale. Durante il mio soggiorno anseatico ho avuto il piacere e l'irripetibile opportunità di avvalermi dei preziosi suggerimenti del Dr Karl-Heinz Roth e del prof. Jörg Wollenberg a quali va la mia più sincera riconoscenza. Non posso che rivolgere un particolare ringraziamento alla prof.ssa Maria Luisa di Felice per la sensibilità e il costante sostegno. Al prof. Claudio Natoli, sotto la cui attenta supervisione ho avuto il privilegio di aver compiuto il mio percorso formativo e di ricerca va la mia più sincera e profonda gratitudine.

Capitolo 1

Organizzazione del lavoro e maestranze operaie

1.1 "Capolavoro del capitalismo e della tecnica": il ciclo produttivo della navalmeccanica.

Come fa acutamente notare lo storico britannico Alastair Reid, larga parte delle descrizioni del ciclo produttivo dei cantieri navali, "lo rappresenta come (...) una chiara e logica serie di fasi ordinate"¹. A questo *topos* della letteratura tecnica non sfugge il più famoso *reportage* sulla navalmeccanica tedesca, scritto, con fervore produttivistico, poco prima dello scatenamento della Prima guerra mondiale, da Richard Woldt, ingegnere e collaboratore scientifico della rivista teorica della SPD, *Die neue Zeit*. Si tratta di un vero e proprio pianosequenza descrittivo, in cui, dall'ingresso in fabbrica al varo di una nave passeggeri, si segue il ciclo produttivo del cantiere navale, vero e proprio "capolavoro del capitalismo e della tecnica" descritto come un perfetto ingranaggio e come un "fluido percorso di fabbricazione"². Agli occhi dei due adolescenti, che avrebbero poi trascorso la loro vita lavorativa tra officine di fucinatura e montaggio di bordo, Johann "Jonny" Sorg e del poco più grande Hermann Prüser "quel mondo affascinante ma straniante" appariva come una caotica città in riva al fiume, attraversata da binari, "trafficata da uomini che urlavano e macchine che rumoreggiavano (...) con chiodi metallici che sfrigolavano nelle forgie e volavano in aria"³. Ciò che emerge con maggior forza nelle loro descrizioni, riportate decenni dopo, è il disordinato movimento di uomini e macchine⁴, "l'assordante rumore di macchine che cigolano, rimbombano, sferragliano"⁵.

Più che ad un preordinato ingranaggio di mezzi e operai il flusso dinamico e la divisione del lavoro dei cantieri navali sembravano uniformarsi alla necessità di assecondare il processo produttivo, che può essere descritto come un moto che dalle officine e dai

¹ Alastair Reid, *The tide of democracy. Shipyard workers and social relations in Britain 1870-1950*, Manchester University Press, 2010, p. 33;

² Richard Woldt, *Die Werft als kapitalistisches Kunstwerk* in "Die neue Zeit", 29, 1910-1911, p. 551;

³ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben Die Werft eine Schule fürs Leben. Bilder einer Großwerft um 1920*, in „Beiträge zur deutschen Volks- und Altertumskunde. Hamburger Museumsverein“, XXV, 1986

⁴ *Videointervista a Hermann Prüser*, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di), *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen, 1990;

⁵ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben*, cit., p. 83;

reparti meccanici – dove autonomamente venne portata a termine una parte del ciclo di lavorazione – converge, seppur non sempre in modo sincronizzato, verso un punto gravitazionale ultimo costituito dagli scali e dalle banchine di montaggio⁶.

Larga parte delle materie prime, dei semilavorati, delle placche e dei profilati giungevano al cantiere dalle grandi fabbriche siderurgiche della Ruhr⁷ su convogli ferroviari a piccolo scartamento che si diramavano da alcuni snodi fino ai depositi aziendali⁸. La stazione di smistamento, che come alla AG “Weser” era dotata di piattaforme mobili, era un punto di transito intermedio: da qui infatti manovali e lavoratori di fatica, più raramente gru a vapore o elettriche, smistavano i materiali nei magazzini di stoccaggio⁹.

Se il processo di progettazione avveniva negli uffici tecnici, con la produzione di piani generali di costruzione e schizzi generici, il lavoro di tracciatura nell'omonima officina adiacente alla falegnameria costituiva la premessa imprescindibile di ogni costruzione navale¹⁰. I modellisti e i tracciatori costruivano un modello 1:1 della nave in lavorazione, interamente in legno, che rimaneva a disposizione di capimastri, tecnici, capisquadra che ne ricavano piani più particolareggiati e i cosiddetti simulacri – modelli in legno di sezioni particolarmente complesse della nave – che dovevano servire nelle officine come modello a cui le costruzioni in ferro dovevano uniformarsi¹¹.

Le pesanti placche, trasportate su carrelli mobili, giungevano dunque nei reparti di carpenteria navale o di fucinatura dove venivano tracciate: il caposquadra operaio prendeva in consegna il materiale e con il gesso vi tracciava eventuali forature, squadrature, svasature. A differenza dei cantieri navali inglesi e italiani l'operazione di tracciatura non era centralizzata in un'apposita officina, avveniva invece, in maniera

⁶ Discussione conclusiva a W. Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, in „Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft“, XIX, 1918, pp. 277-278;

⁷ Günther Leckebusch, *Die Beziehungen der deutschen Seeschiffswerften zur Eisenindustrie an der Ruhr in der Zeit von 1850 bis 1930*, Rheinisches-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln, 1963;

⁸ StAB, 4,2 – 564 [Versorgung von Betrieben mit Kohle – AG Weser] foglio non numerato;

⁹ StAB 7,2121/1-40 [Bahnanschluß – Betriebsvorschriften] foglio non numerato;

¹⁰ Tjard Schwarz, *Moderne Werftanlagen und ihre voraussichtliche Entwicklung*, in “Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft”, II, 1901, pp. 90-91;

¹¹ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., pp. 423 e ss;

centrifuga, nei singoli reparti e su iniziativa dei capisquadra¹².

Parallelamente e autonomamente in altre officine di carpenteria in legno e in metallo veniva fabbricato l'arredamento che sarebbe stato assemblato nella fase di allestimento della nave. Questo ovviamente variava in relazione alla tipologia della nave, dagli spartani alloggi in metallo delle corazzate ai più raffinati interni lignei delle navi passeggeri¹³.

A questo punto del ciclo produttivo una buona parte delle placche passava all'officina di fucinatura, dove poteva essere lavorata a freddo, per le forme standard – maggiori nelle costruzioni mercantili, rare in quelle belliche – con piegatrici idrauliche, presse, incurvatrici a cilindri.¹⁴ Laddove le linee di tracciatura non erano lineari, la squadratura delle placche, impossibile con le tranciatrici, veniva effettuata con fiamme ossidriche non ancora, come nel dopoguerra, montate su meccanismi di direzione elettronica. La lavorazione a caldo – su cui si tornerà nel prossimo paragrafo – rimase prevalente non solo per la fucinatura delle placche curve o irregolari ma anche per la piegatura delle costole e delle ordinate¹⁵. Prelevati ancora roventi da profondi forni, i lunghi profilati in ferro – che costituiranno lo scheletro della nave così come le placche il fasciame – venivano fucinati a mano o con un martinetto a vapore, con l'ausilio di puntelli infissi su un pavimento forato per fornire al pezzo la curvatura desiderata¹⁶. Poi le placche passavano alla punzonatura, inizialmente per singola placca, successivamente, con il potenziamento delle *Horizontallochmaschinen* e dei trapani radiali, per pacchetti – seppur ristretti – di placche che avrebbero dovuto essere lavorati in piccola serie¹⁷.

Parallelamente, nelle officine meccaniche tornitori, fabbri e fresatori erano addetti alla

¹² StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 113; Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten im deutschen Schiffbau*, Berlin, 1914, p. 14-15;

¹³ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, Steiner, Stuttgart, 1988, p. 48;

¹⁴ Walter Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, in "Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft", XIX, 1918, pp. 222-279

¹⁵ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., pp. 520 e ss;

¹⁶ StAB 7,2121/2 [Bremer Vulkan Fotos - Glas- und Filmnegative als Einzelstücke] G 4048 - Glühofenhalle, erbaut 1901;

¹⁷ Deutsche Maschinenfabrik (a cura di), *Die Werft*, Duisburg, 1919, p. 19;

costruzione delle componenti motoristiche della nave¹⁸: acquistando le licenze delle grandi aziende meccaniche tedesche (MAN, Deutz, Krupp¹⁹) il cantiere costruiva negli stabilimenti meccanici i pezzi che componevano i grandi motori, ricorrendo raramente all'acquisto dell'intero prodotto finito²⁰. Nella *Kesselschmiederei* e nella *Kupferschmiederei*, calderai, tubisti e lattonieri forgiavano le grandi caldaie che alimentavano le navi da trasporto o da combattimento²¹. I semilavorati per i reparti meccanici e caldaie venivano prodotti nel cantiere, all'interno della fonderia in ferro e in bronzo, quasi esclusivamente con produzioni su pezzo unico²².

La costruzione di un prodotto complesso e articolato come lo scafo della nave rimase, per tutta la prima metà del XX secolo, ancorata ad alcuni processi lavorativi della vecchia cantieristica in legno, in particolare nell'equilibrio tra fasi di fabbricazione in officina e di montaggio – non già di semplice assemblaggio – di bordo²³. In alcuni casi si trattava, infatti, di una semplice traslazione di procedimenti lavorativi. L'osmosi tra le due forme produttive va annoverata tra le dinamiche di lunga durata della navalmeccanica tedesca e tra gli elementi che segnarono la più lenta assimilazione di metodi di organizzazione scientifica del lavoro²⁴. Fino agli anni Venti, significativamente, il tirocinio professionale di un fuciatore o di un carpentiere in ferro non poteva prescindere da un anno di lavoro nelle officine di falegnameria²⁵. La preponderanza delle mansioni di montaggio si rifletteva anche in alcuni aspetti tecnici del contratto di committenza: la *Killegung*, il trasferimento della chiglia della nave dalle banchine ai bacini galleggianti, segnava l'inizio del montaggio di bordo²⁶. L'importanza di questa cesura e il peso complessivo di questa fase del lavoro sono ben rappresentati dalla consuetudine dei contratti tra armatori e cantieri che individuava nella *Killegung* il

¹⁸ Tjard Schwarz, *Schiffsmaschinenbau*, in AAVV, *Das Buch der Erfindungen, Gewerbe und Industrien*, Bd. 9,1 Berlin, 1901, pp.692-708;

¹⁹ HAK WA143/557 [Lizenz-konto "AG Weser"] foglio non numerato;

²⁰ HK-HB 1000 [AG WESER] foglio non numerato;

²¹ StAB 7,2121-2/P731 [Beschreibung der Anlagen und Einrichtungen des Bremer Vulkan in Bremen-Vegesack] fogli 58-60;

²² StAB 7,2121/1-122 [Gießerei – Rentabilitätsberechnung 1914-1925] foglio non numerato;

²³ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 125;

²⁴ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten im deutschen Schiffbau. Erläutert an einem Beispiel*, Berlin, 1914, pp. 12-15;

²⁵ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben*, cit., p. 89;

vero inizio della costruzione navale e che vincolava alla riuscita del varo della chiglia la seconda delle quattro rate di pagamento²⁷.

L'assemblaggio delle placche, delle costole e dei profilati avveniva, sino a tutti gli anni Trenta, attraverso le complesse operazioni di chiodatura, prima manuale, poi a partire dalla metà del primo decennio del XX secolo, prevalentemente con rivettatrici ad aria compressa, installabili grazie all'elettrificazione dei luoghi di lavoro²⁸. La saldatura, già in uso in molti cantieri navali americani²⁹, conobbe, come nella *Shipbuilding* britannica³⁰, un lungo processo di sperimentazione e una tardiva applicazione. Per quanto concerne la organizzazione del lavoro operaio il vantaggio della saldatura era duplice: da un lato avrebbe ridotto le fasi di lavorazione manuale sulla placca – tracciatura, foratura e chiodatura – eliminando anche il rischio di tracciature imperfette o non coincidenti che costituivano un motivo ricorrente di ritardo, dall'altro avrebbe sostituito le colonne di chiodatori³¹ con il lavoro individuale dei saldatori³². Inoltre, la progressiva eliminazione della rivettatura avrebbe diminuito il tonnellaggio delle imbarcazioni, pur con una tenuta stagna delle placche addirittura superiore³³.

Ancora in fase di montaggio di bordo la lavorazione delle lamiere e delle costole non poteva dirsi ultimata: i fori, per esempio, necessitavano di una rifinitura con il trapano elettrico, per garantire una precisa chiodatura, così come le mansioni di brasatura e di calafataggio della carena dello scafo. Ancora negli anni Venti, inoltre, la costruzione di parti accessorie del corpo metallico della nave, come paratie, ponte di coperta, scale e inferriate, avveniva per lo più a bordo, con una conseguente scarsa meccanizzazione

²⁶ StAB 7,2121/1-123 [Behandlung von Neubauanfrage] foglio 5;

²⁷ *Hanseatische Rechts- und Gerichts-Zeitschrift*, voll. 1-2, pp. 374 e ss.;

²⁸ Tjard Schwarz, Ernst von Halle, *Die Schiffbauindustrie in Deutschland und im Auslande*, Bd.1, Mittler, Berlin, 1902, pp. 150-152;

²⁹ Michael Lindberg, *Anglo-American Shipbuilding in World War II: A Geographical Perspective*, Praeger, Westport, CT, 2004, pp. 98-99;

³⁰ Alastair Reid, *The tide of democracy*, pp. 133 e ss;

³¹ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 113

³² Tjard Schwarz, *Elektrisch geschweißte Schiffe*, in „Werft und Reederei“, Bd. 1, 1920, pp. 372-376; Waldom Strelow, *Die Lichtbogenschweißung und ihre praktische Verwendung im Schiffbau*, Springer, Berlin, 1925;

³³ Lars Scholl (a cura di), *Technikgeschichte des industriellen Schiffbaus in Deutschland, Volume 1 Handelsschiffe, Marine Überwasserschiffe, U-Boote*, Kabel, Hamburg, 1994, p. 50;

delle mansioni e tempi di lavorazione dilatati³⁴.

Il trasporto dei materiali sullo scafo in allestimento avveniva tramite imponenti gru elettriche, che ridussero drasticamente il numero di facchini e manovali che prima della completa elettrificazione e dello sviluppo dei trasporti interni, erano addetti – con rudimentali mezzi – alla movimentazione delle placche e dei profilati³⁵.

Il montaggio di bordo della sala motori e delle caldaie mantenne per tutto il primo trentennio del Novecento tempi di assemblaggio sostanzialmente stabili, che rispecchiano la laboriosità e la complessità delle mansioni e la scarsa standardizzazione delle componenti motoristiche³⁶.

Complessivamente i tempi di lavorazione non conobbero, nei primi trent'anni del XX secolo, radicali accelerazioni. Questo è evidente nelle lavorazioni di carattere omogeneo (per stazza, tipologia, compresenza di altre commesse): i 10 mesi di intense lavorazioni per il varo della Dresden, nave passeggeri di quasi 15000 tonnellate costruita nel 1914, non si discostano dai 9 mesi necessari per la costruzione, nel 1929, della Generale Osorio di 16000 tonnellate, segno di una sostanziale stabilità degli standard produttivi e dell'organizzazione del lavoro.

1.2 Una meccanizzazione senza automazione? Traiettorie di una razionalizzazione parziale

“Le costruzioni navali sono prodotti tra i più grandi del mondo e di enorme valore economico. Solo strutture ciclopiche come i cantieri navali possono costruire le gigantesche navi dei giorni nostri. (...) Se una nave è una casa, una grande nave è una città intera e pertanto all'interno del cantiere vengono realizzati tutti i prodotti della

³⁴ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben*, cit., p. 89;

³⁵ Tjard Schwarz, *Transporttechnische Neuerungen der Werftbetriebe*, in *Werft und Reederei*, Bd. 1, 1920, pp. 495-500;

³⁶ Discussione finale a C. Regenbogen, *Der Dieselmotorenbau auf der Germaniawerft*, in „Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft“, XIV, 1913, pp. 260-263;

moderna tecnica e vi lavorano maestranze dai mestieri più diversi³⁷”.

Tra gli anni Ottanta del XIX secolo e lo scatenamento della Seconda guerra mondiale, il consolidamento delle costruzioni navali in ferro e in acciaio e la crescita della cilindrata degli impianti di propulsione delle imbarcazioni stimolarono la crescita e l'arricchimento delle forze produttive dei cantieri navali³⁸. Da un lato questo processo accelerò l'integrazione di rami differenti della meccanica e della metallurgia³⁹, dall'altro arricchì il livello tecnologico degli impianti, facilitato dall'elettrificazione dei cantieri navali.⁴⁰ A differenza della cantieristica in legno, in cui le lavorazioni necessitavano di una limitata meccanizzazione, lo *Stahlschiffbau* necessitava di potenti macchine utensili, di impianti per la fucinatura, di fonderie per i pezzi meccanici e di reparti di tornitura delle componenti motoristiche⁴¹.

La già menzionata preponderanza del montaggio di bordo rendeva più difficoltoso il pieno sfruttamento degli impianti e incentivava, parallelamente, l'utilizzo di utensili pneumatici leggeri – trapani, rivettatrici, frese – adatte agli angusti spazi dello scafo in costruzione⁴².

Complessivamente la navalmeccanica registrava la più alta densità di cavalli/motore per addetto di tutto il settore metal-meccanico tedesco:

	Siderurgia	Meccanica	Cantieri	Elettromeccanica
1875	15,5	18	9,9	5,2
1895	33,6	33	25,1	10,9
1907	54,9	74	99,1	79,9
1925	111,1	119	288,5	108,9

³⁷ Richard Woldt, *Technisch-wirtschaftliche Rundschau: der Werftbetrieb als Organisationsform*, in “Die Neue Zeit”, 1911, p. 90;

³⁸ Per una prospettiva storica generale si rimanda a A. M. Robb, *Costruzioni navali*, in AAVV, *Storia della tecnologia, vol. V/1, l'età dell'acciaio*, Utet, Torino, 1994, pp. 359-401;

³⁹ BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

⁴⁰ Walter Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, in „Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft“, 1918;

⁴¹ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, cit., pp. 108-111;

⁴² Ludwig Noé, *Werkzeugmaschinen für den Schiffbau*, in “Zeitschrift des Vereines Deutscher Ingenieure”, 9, 1925, pp. 279-282;

Fonte: Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, cit., pp. 81; 85; 108; 124;

Un utile strumento metodologico per analizzare la relazione tra meccanizzazione e lavoro umano, senza cadere in “forme di determinismo tecnologico⁴³” è il classico schema elaborato da Alain Touraine nel suo studio sulle officine meccaniche Renault. Mutuando dallo studioso francese la denominazione di fase A – caratterizzata dallo sviluppo delle macchine universali flessibili (fresatrici, torni non automatici etc)⁴⁴ – e fase B – incentrata, invece, sulle macchine specializzate in un ridotto numero di operazioni – nello sviluppo delle relazioni tra tecnologia e organizzazione del lavoro⁴⁵ si può affermare che la cantieristica del basso corso del Weser abbia più caratteristiche affini alla prima che alla seconda⁴⁶.

Un altro aspetto da evidenziare nella relazione tra meccanizzazione e organizzazione del lavoro è la totale assenza nella navalmeccanica tedesca di forme più o meno esplicite di luddismo⁴⁷. L' operaio della AG “Weser” o della Bremer Vulkan, membro del DMV o della AAU era di norma un lavoratore industriale di seconda o terza generazione che aveva introiettato l'irreversibilità dell'osmosi tra lavoro umano e meccanizzazione. Parallelamente si può rintracciare nelle fonti sindacali la consapevolezza che il controllo operaio sulla produzione non costituisse un dato di fatto acquisito ma fosse il risultato di una continua mobilitazione collettiva. Così i tornitori della Weser, analizzando con competenze tecniche quasi ingegneristiche l'evoluzione degli acciai a taglio rapido, si ripromettevano di essere “più vigili e compatti” per evitare che “che lo

⁴³ Roger Penn, *Skilled manual workers in the labour process, 1856-1964*, in Stephen Wood (a cura di), *The degradation of work? Skill, deskilling and the labour process*, Hutchinson, London, 1982, p. 97;

⁴⁴ Walter Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, cit., p. 222;

⁴⁵ Angelo Pichierri, Introduzione in Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit. pp. XII-XV;

⁴⁶ Heinz-Gerd Hofschien, *Zwischen Demontage und "Wirtschaftswunder" die Entwicklung der Arbeits- und Lebensverhältnisse der Belegschaft der AG "Weser" in den 1950er Jahren*, IBL, Bremen, 1999;

⁴⁷ Erich J. Hobsbawm, *The Machine Breakers*, in “Past and Present”, I, 1952, pp. 57-70;

sviluppo tecnico del nostro ramo avvenga sulle nostre teste⁴⁸”.

Lo sviluppo delle macchine universali, combinato con una realtà produttiva articolata e diversificata come quella della cantieristica, non condusse necessariamente a una dequalificazione della professionalità operaia o a una limitazione dell'iniziativa del lavoratore⁴⁹. Infatti “la macchina universale corrisponde, nello sviluppo economico, alla produzione di unità singole o in piccole serie (...) e segnava l'apogeo del sistema in cui tutta l'intelligenza dell'uomo veniva impiegata a manovrare la macchina⁵⁰”. Questo tipo di utensile necessitava di una lunga e precisa regolazione, condotta sempre dall'operaio, addetto non al suo funzionamento, ma ad una mansione in cui può rientrare anche l'uso di quella macchina universale. Il funzionamento di questo è pertanto subordinato alle qualità professionali e all'abilità del lavoratore che la maneggia⁵¹.

Pertanto il mero ampliamento del parco-macchine senza il riassorbimento della funzione direttiva e regolativa dell'operaio addetto non rappresenta necessariamente un'erosione dell'autonomia produttiva di quest'ultimo. In questo senso, come suggerisce David Montgomery, la sovrapposizione di meccanizzazione e taylorismo costituisce una trappola metodologica. Un concreto esempio è quello della cricatura delle placche, ambito lavorativo in cui i processi di meccanizzazione avevano conosciuto in età weimariana la pressochè sostituzione della muscolare mansione manuale con quella meccanizzata⁵².

Ciononostante non si giunse mai ai processi di automazione delle mansioni, in cui “il movimento progressivo attraverso il quale il lavoro creativo si trasferisce dall'esecutore al costruttore. L'iniziativa appartiene sempre meno all'operaio (...) l'operatore è sostituito dal sorvegliante, dal riparatore, dal tecnico⁵³”.

⁴⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di), *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen, 1914, p. 506;

⁴⁹ Arnaldo De Palma, *Le macchine e l'industria da Smith a Marx*, Einaudi, Torino, 1971, pp. 276 e ss.;

⁵⁰ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit., p. 29-31;

⁵¹ Alastair Reid, *The tide of democracy*, cit., p. 83;

⁵² F. Kitzerow, *Die Anwendung der pneumatischen Werkzeuge im Schiffbau*, in *Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft*, 1902, pp. 185 e ss.;

⁵³ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit., p. 25;

Le oltre 700 placche che formavano il fasciame e la corazzatura della nave⁵⁴, dalle forme e dallo spessore differente si lasciavano solo parzialmente forare in serie con grandi punzonatrici “a pacchetto”, capaci di perforare una mezza dozzina di placche⁵⁵. Questa resistenza strutturale del ciclo produttivo rallentò l'applicazione del moderno *Lysholmtisch*, la macchina foratrice a controllo numerico⁵⁶, e mantenne le operazioni di trapanatura sotto la supervisione dello *Schirrmeister* del reparto carpenteria in ferro, il quale aveva il compito di tracciare su ogni placca la disposizione dei fori, rinviando una parte consistente delle lavorazioni al montaggio di bordo⁵⁷.

Queste forme organizzative costuivano un esito contrapposto a quello magistralmente tratteggiato da Touraine per l'industria automobilistica francese, dove l'automazione delle mansioni “permette di ridurre al minimo la preparazione del lavoro e la regolazione delle macchine, aumentando così il tempo di lavoro effettivo. Per la trapanatura, ad esempio, l'impiego di calibri a canne per la guida della punta durante l'operazione ha permesso di sopprimere la tracciatura preliminare del pezzo da forare⁵⁸”.

Rami industriali 1919-1933	Diminuzione degli operai qualificati	Aumento della produttività	Introduzione di forme di lavoro in serie
Acciaierie	10,0	38,4	12,4
Semilavorati in ferro	15,3	35,0	12,2
Metalli preziosi	12,0	40,0	12,5
Grande meccanica	7,5	36,5	11,8
Macchine agricole	8,3	29,2	22,1
Macchine da scrivere e macchine da cucire	17,5	30,3	27,6

⁵⁴ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., p. 506;

⁵⁵ Erwin Stephan, *Das Radialbohren*, Springer, Berlin, 1940, pp. 106-107;

⁵⁶ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., p. 507;

⁵⁷ Gebäude B9 – Bordmontage in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

⁵⁸ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit., pp. 31-32;

Automobilistica	14,9	28,4	17,3
Navalmecanica	5,4	37,0	10,4
Locomotive e vagoni ferroviari	12,1	31,2	21,7
Elettromeccanica	15,9	29,8	18,3

Fonte: Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, cit.

Un ulteriore esempio della non sovrapposibilità, sul piano concreto, di meccanizzazione e automazione è quello fornito dalle officine di fucinatura, di laminatura e piegatura delle placche, dove le capacità fabbrili dell'operaio di mestiere, in grado di utilizzare tutte le macchine necessarie alla lavorazione delle placche presenti nel reparto, sono preponderanti, mentre l'organizzazione razionalizzata degli spazi produttivi gioca un ruolo di secondo piano⁵⁹.

Non esistono infatti, problemi organizzativi o di collocazione del parco macchine: “la qualità delle macchine” – in particolare delle macchine universali – “il valore degli operai che le manovrano, sono per il produttore più importanti che l'organizzazione. Ciò spiega le contraddizioni insolubili con cui si scontra l'organizzazione delle officine a partire dal momento in cui la produzione comporta del lavoro in serie⁶⁰”.

Anche una rapida analisi della sostanziale staticità dell'organizzazione delle officine consente di trarre alcune conclusioni sulla tenuta dell'articolazione professionale della cantieristica, venuta consolidandosi dopo la transizione della navalmecanica in legno a quella industriale in ferro e acciaio⁶¹.

Va preliminarmente evidenziato come in un ramo produttivo tecnicamente avanzato – come la *Schiffbauindustrie* tedesca - in cui gli equilibri tra macchine universali e

⁵⁹ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., p. 345

⁶⁰ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit., p. 55;

macchine specializzate erano a favore delle prime, l'organizzazione delle officine, la razionalizzazione spaziale del ciclo produttivo, giocano un ruolo secondario rispetto alla perizia delle maestranze e alla qualità delle macchine impiegate⁶². In alcuni reparti della Bremer Vulkan, come nella falegnameria e nella carpenteria in legno, le macchine sono raggruppate lungo il perimetro dell'officina, lasciando lo spazio centrale libero per la lavorazione del legno su bancali o cavalletti⁶³: il falegname, spesso un operaio di mestiere, è in grado di utilizzare tutte le macchine utensili presenti nell'officina (frese, seghe, piallatrici⁶⁴) e lo fa sulla base di un ciclo produttivo che segue il completamento del pezzo in quel momento in lavorazione, spostandosi liberamente e utilizzando i macchinari. Una configurazione simile è quella dell'officina di attrezzaggio, ma si tratta di isole produttive con un grado di meccanizzazione sostanzialmente basso e con oggetti produttivi – l'attrezzatura inoltre produce *ex novo* molto raramente – abbastanza contenuti⁶⁵. La grande industria europea e americana, sollecitata dall'espansione delle forze produttive e delle macchine utensili, conobbe una profonda trasformazione della articolazione degli impianti⁶⁶. La storiografia del sistema di fabbrica evidenzia una duplice evoluzione organizzativa del *layout*: quella per famiglie di macchine (torni, foratrici, presse, frese) o quella per famiglie di pezzi⁶⁷. In quest'ultima, legata soprattutto alla nascente industria automobilistica, i reparti erano destinati non più ad un solo tipo di lavorazione ma alla produzione di un pezzo (pistoni, bielle, alberi a gomito⁶⁸) che, richiedendo più utensili, raggruppava nello stesso reparto macchine di

⁶¹ Stefano Musso, *Storia del lavoro in Italia : dall'Unità a oggi*, Marsilio, Venezia, 2002, p. 76 e ss;

⁶² Alla base di queste osservazioni ci sono gli stimoli metodologici nati dalla lettura di Duccio Bigazzi, *Gli operai della catena di montaggio: la Fiat (1922-1943)*, in Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, *Annali, 1979-1980 - La classe operaia durante il fascismo* - a cura di Giulio Sapelli, pp. 895-949 e Id., *La grande fabbrica. Organizzazione industriale e modello americano alla Fiat dal Lingotto a Mirafiori*, Feltrinelli, Milano, 2000;

⁶³ 7,2121/2 G 4052 [Fotos - Glas- und Filmnegative als Einzelstücke Tischlerei, erbaut 1901];

⁶⁴ Gebäude A2 – Tischlerei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

⁶⁵ Gebäude B5 – Werkzeugmacherei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

⁶⁶ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, cit., PAGINE?; Perry R. Willson, *La fabbrica orologio. Donne e lavoro alla Magneti Marelli nell'Italia fascista*, Franco Angeli, Milano, 2003, pp. 51-54;

⁶⁷ StAB, 4,2 – 564 [Versorgung von Betrieben mit Kohle – AG Weser] foglio 105;

⁶⁸ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, cit., p. 56;

diverso tipo⁶⁹. Soprattutto nell'industria automobilistica questo *layout* aveva il vantaggio di razionalizzare i movimenti del pezzo in produzione, che invece, nell'organizzazione per famiglie di macchine avrebbe dovuto compiere un dispendioso percorso interno alla fabbrica⁷⁰. Ovviamente, come tutti i modelli generali, anche quelli riguardanti l'organizzazione spaziale della fabbrica sono soggetti a riarticolazioni, a ibridazioni ed aggiustamenti alla realtà concreta⁷¹. Significativamente nessuno dei due orientamenti fu assunto integralmente: la Bremer Vulkan, per esempio, mostra una più lenta evoluzione verso l'organizzazione per famiglie di pezzi, legata anche alla vicenda produttiva del cantiere, che nella sua stessa mappa mostra la convivenza di strutture tradizionali, come le vecchie navate per la lavorazione delle assi in legno, e moderni reparti di tornitura e di fucinatura delle caldaie⁷². La AG “Weser” invece, anche a causa del suo trasferimento nei nuovi stabilimenti di Gröpelingen nel 1905, in un periodo cioè in cui la transizione verso la produzione cantieristica industriale era già avvenuto, presenta un'articolazione meno stratificata e tendente verso il modello delle famiglie di pezzi, pur nella difficoltà di poterlo applicare pienamente ad un ciclo complesso come quello della navalmeccanica⁷³.

Quindi nella gestione dello spazio produttivo si può riscontrare, spiega il principale manuale tecnico in uso negli anni Trenta, una stratificazione di reparti identificati con il materiale che essi lavorano (legno, ferro, rame etc) o con il tipo di lavorazione (falegnameria fucinatura, forgiatura tubi, etc). Questa articolazione sarebbe stata funzionale “all'introduzione di macchine utensili” e si sarebbe rivelata funzionale ad evitare “lavorazioni parallele e spostamenti interni”⁷⁴. Più precisamente, segnala Alain Dewerpe, l'organizzazione spaziale di quasi tutti i cantieri navali segue il ciclo della

⁶⁹ David A. Hounshell, *From the American system to mass production: the development of manufacturing technology in the United States, 1850-1920*, Ann Arbor, Michigan: University Microfilms International, 1987, pp. 232-237;

⁷⁰ Duccio Bigazzi, *La grande fabbrica. Organizzazione industriale e modello americano alla Fiat dal Lingotto a Mirafiori*, Feltrinelli, Milano, 2000, pp. 93 e ss.;

⁷¹ David S. Landes, *Prometeo liberato. Trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa occidentale dal 1750 ai giorni nostri*, Einaudi, Torino, 1978, pp. 400-404;

⁷² 7,2121/1-71 [Genehmigungsunterlagen für einzelne Bauvorhaben. Bd. 16 1901-1918] foglio non numerato;

⁷³ AG “Weser” (a cura di), *Aktien-Gesellschaft “Weser” Bremen 1872-1922*, Bremen, 1922, p.19;

⁷⁴ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., p.506;

materia e del processo produttivo, convergendo verso il montaggio sulle banchine⁷⁵.

A questa articolazione contribuì senza dubbio la difficoltà di trasporto interno delle componenti metalliche dello scafo e motoristiche dell'allestimento navi. Questa forma di *layout* necessitava di alcuni presupposti professionali tra le maestranze e tra i capimastri a cui, per la funzione di completa supervisione sul ciclo produttivo, venivano di fatto richieste competenze quasi universali e spesso poliedriche⁷⁶.

Alcune mansioni della fucinatura, dunque, erano ben lontane dalla meccanizzazione: la forza e l'esperienza con il maglio del *Winkelschmied* risultavano decisive per la riuscita della lavorazione a caldo⁷⁷. Nello stampaggio a freddo, invece, il lavoro, seppur pesante e faticoso, era in larga parte meccanizzato⁷⁸: la mansione dell'addetto alla *Blechbiegmaschine* si limitava al posizionamento della placca sul piano di stampaggio.

Ogni operaio era infatti in grado di utilizzare un ampio ventaglio di macchine universali: il fabbro o il carpentiere in ferro che lavorava nella “Schiffsschlosserei B1” della Bremer Vulkan sapeva utilizzare, con buona destrezza, oltre agli strumenti più direttamente afferenti al suo segmento produttivo, torni, trapanatrici a torretta, fresatrici, vecchi torni in lastra installati a fine Ottocento o torni paralleli più moderni⁷⁹. Si trattava, in questi casi, di macchinari universali, applicabili alla lavorazione delle placche che avveniva nella *Schiffsschlosserei*, e necessari per una vasta gamma di mansioni di finitura, attrezzaggio, aggiustaggio condotte quasi sempre autonomamente dagli operai⁸⁰.

Ciò rendeva, a causa della sporadica utilizzazione, più lento anche il processo di ammortamento a livello di bilancio. Il problema della meccanizzazione delle mansioni era infatti organicamente connesso con la questione degli investimenti nelle costose macchine utensili: nella navalmeccanica americana, in cui la grande elasticità del mercato del lavoro si accompagnava alla meccanizzazione di segmenti del ciclo

⁷⁵ Alain Dewerpe, *Maestranze operaie e quadri tecnici*, in Peter Harrer (a cura di) *Storia dell'Ansaldo 3. Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Laterza Bari-Roma 1996,

⁷⁶ HAK WA 143/100 [Verschiedene Geschaeftsordnungen] foglio non numerato;

⁷⁷ Werner Henschke, *Schiffbautechnisches Handbuch. Bd. Werftanlagen. Schiffsmaschinentechnik. Schiffselektrik*, Verlag Technik, Berlin, 1952, pp. 24-29;

⁷⁸ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*, cit., p.519;

⁷⁹ Gebäude B1 – Schiffsschlosserei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

produttivo, questo processo fu piuttosto precoce⁸¹. In Germania e, con molte contiguità in Gran Bretagna, il percorso fu molto più accidentato: l'investimento in tecnologia diventava realmente redditizio per le direzioni aziendali, solo quando i cantieri navali lavoravano ad alto ritmo garantendo un rapido ammortamento delle spese⁸². Esauritasi la spinta del boom postbellico, durante il quale gli investimenti erano stimolati dalla continuità delle commesse, la crisi del primo dopoguerra da un lato costrinse le aziende a ridurre le quote di bilancio destinate al rinnovamento tecnologico, dall'altro mantenne, per un decennio, gli impianti in un costante stato di sottoutilizzo⁸³.

La tabella sottostante, riferita alla Vulkan, mostra l'andamento degli ammortamenti per le voci di bilancio “officine e impianti” e “macchinari e utensili” in proporzione al valore contabile:

Anno	Impianti	Macchinari	1921	8,3	188,8
1912	4,7	10,5	1922	7,3	133,7
1913	8,2	13,5	1923	n.d.	n.d.
1914	14,5	22,5	1924	0,2	13,5
1915	10,5	15,7	1925	9,9	12,9
1916	8,5	18,1	1926	9,2	14,4
1917	31,4	11,4	1927	9,5	17,1
1918	14,1	38,8	1928	10,8	18,9
1919	35,4	108,0	1929	10,2	20,9
1920	26,4	128,3	1930	17,4	16,4

Fonte: StAB, 7,2121-2/P760 [Jahresberichte]

⁸⁰ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit., p. 17;

⁸¹ William H. Thiesen, *Industrializing American shipbuilding. The transformation of ship design and construction 1820-1920*, University Press of Florida, Gainesville, 2006, pp. 169-213;

⁸² Tjard Schwarz, *Die deutsche Schiffswerften*, in Oswald Flamm (a cura di), *Deutscher Schiffbau*, Merfels, Berlin, 1913, pp. 107 e ss.;

⁸³ Walter Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, cit., pp. 226-227;

Il lento ritmo di rinnovamento delle titaniche macchine utensili (foratrici, tranciatrici, fresatrici) lascia convivere, accanto alla strumentazione meccanica più avanzata, torni in lastra o vecchie punzonatrici che solo gli operai più poliedrici sapevano utilizzare⁸⁴. Siamo ben lontani dalla produzione centralizzata e dalla standardizzazione del lavoro in serie: lo *Schirrmeister*, l'operaio provetto, porta ancora con sé la sua attrezzatura personale, spesso consistente in lima, martello, calibri e blocchi d'aggiustaggio⁸⁵. Questo aspetto si riverbera nei regolamenti di fabbrica degli anni '20, i quali, prendendo atto della parziale centralizzazione dell'attrezzatura, autorizzavano l'uso di utensili personali. In alcuni casi, come per i falegnami o per i calderai, si mantenne la prassi di un'integrazione forfettaria del salario per compensare l'usura degli attrezzi personalmente forniti dagli operai⁸⁶.

Nel settore delle costruzioni navali la Germania può essere definita un paese *late comer*⁸⁷: solo a inizio del secolo, infatti, concordano gli storici, la navalmeccanica tedesca poté „emanciparsi“ dal ruolo guida della *shipbuilding* britannica⁸⁸, rifornendo un mercato interno in crescita, spinto dall'allargamento della flotta commerciale e dall'aggressiva *Flottenpolitik*⁸⁹. Parallelamente le industrie fornitrici della cantieristica: siderurgia, meccanica, elettromeccanica, formarono un cartello sempre più compatto ed influente, beneficiando della crescita del tonnellaggio e dei cavalli/motore delle navi da

⁸⁴ Gli inventari tecnici della John Tecklenborg-Werft, cantiere navale di Bremerhaven assorbito dalla AG “Weser” nel 1926, costituiscono una preziosa fonte per l'analisi di questa stratigrafia tecnologica. NLA-Stade Rep. 98 Verden Nr. 247 [Neubau des Werkstättengebäudes am Hafen Verden] fogli 4-10;

⁸⁵ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p. 13, in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen – Sammlung von Druckschriften];

⁸⁶ Deutscher Metallarbeiter-Verband (Hrsg.), *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen*, cit., p. 11;

⁸⁷ Wilhelm Treue, *Innovation, know-how, rationalization and investments in the German shipbuilding industry 1860-1930* in Hans Pohl (a cura di) *Innovation, know-how, rationalization and investments in the German and Japanese economies 1868/1871-1930* Steiner Wiesbaden :1982 pp. 103-123;

⁸⁸ Karl Dressel, *Die Entwicklung des deutschen Schiffbaues unter besonderer Berücksichtigung des Frachtdampferbaues* Thomas & Hubert, Weida, 1920, Lars U. Scholl, *Im Schlepptau Großbritanniens. Abhängigkeit und Befreiung des deutschen Schiffbaus von britischem Know-how im 19. Jahrhundert* in *Technikgeschichte : Gesellschaft für Technikgeschichte*, 3 1983, pp. 213-223;

⁸⁹ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. pp. 22-28;

trasporto e delle corazzate⁹⁰. Un così rapido e tumultuoso sviluppo non sarebbe stato possibile senza un sostenuto intervento delle strutture statali: il particolare il *Reichs-Marine-Amt*, sulla base della parola d'ordine „il futuro della Germania è sui mari“ e con la decisione di non limitare la costruzione delle navi da guerra negli arsenali militari, garantì anche ai cantieri navali privati un ragguardevole volume di commesse belliche, che per la complessità del prodotto e la munificenza del committente⁹¹, costituirono un imprescindibile strumento di crescita economica e tecnica della cantieristica tedesca e di quella del Weser in particolare⁹².

Il particolare ruolo dello Stato e della Marina, che si dotò a inizio secolo di un dipartimento esclusivamente destinato allo sviluppo tecnico e militare dei cantieri navali, e l'articolazione produttiva delle commesse belliche, rallentarono la penetrazione di metodi produttivi tendenti alla razionalizzazione del ciclo produttivo: a differenza delle costruzioni navali a fine commerciale (navi da carico, piccoli traghetti) le costruzioni belliche privilegiavano la qualità del lavoro rispetto alla rapidità produttiva e al risparmio di forza lavoro o di materiali⁹³, e – soprattutto in Germania – erano distanti da ogni progetto di serializzazione o di specializzazione produttiva⁹⁴. Su questo ultimo concetto si basava, invece, la navalmeccanica britannica che per un quindicennio costituì il paese-guida nelle costruzioni navali e l'imprescindibile modello di ogni ipotesi di riforma della cantieristica tedesca⁹⁵.

L'esperienza bellica e il nuovo ruolo degli Stati Uniti nelle costruzioni navali contribuirono ad un generale riorientamento degli interessi tecnici verso il modello

⁹⁰ Lars U. Scholl *Schiffbau und die Eisen- und Stahlindustrie Die Entwicklung in Deutschland zwischen 1850 und 1914* in Manfred Rasch (a cura di) *Technikgeschichte im Ruhrgebiet - Technikgeschichte für das Ruhrgebiet. Festschrift für Wolfhard Weber zum 65. Geburtstag* Klartext-Verlag, Essen 2004, pp.641-664;

⁹¹ BA-B R/8135 – 6315 [Bericht der deutsche Revisions- und Treuhand-Aktiengesellschaft] foglio 2;

⁹² Herbert Heißner, *Strukturwandlungen und Konjunkturschwankungen im Schiffbau und ihr Einfluß auf die finanzielle Entwicklung der deutschen Werftindustrie : Eine Untersuchung der letzten zwei Jahrzehnte 1913 - 1932 unter besonderer Berücksichtigung der Kapitalfehlleitung* Kallmünz : Laßleben, 1933, p.32 e ss;

⁹³ Heinrich Harms, *Die Lohnsysteme der Marineverwaltung und Versuche zu ihrer Fortentwicklung*, Hartmann, Berlin 1905, p.7 e ss.;

⁹⁴ *Schreiben des Staatsektretärs des Reichsmarineamt an den Chef des Admiralstabes* in Wilhelm Deist, *Militär und Innenpolitik im Weltkrieg 1914-1918*, Drost, Düsseldorf, 1970 pp 629-635;

⁹⁵ Reichs-Marine-Amt (a cura di), *Die Organisation der englischen Werften*, Mittler, Berlin 1910;

americano⁹⁶. Gli osservatori tedeschi rimasero impressionati dalle avanzatissime tecniche produttive dei cantieri ausiliari della *east coast* statunitense, dove, durante la guerra, con poche maestranze qualificate e numerosi lavoratori non qualificati, le placche e i profilati, già sagomati in serie nelle acciaierie della Pennsylvania⁹⁶, venivano assemblati con il metodo della saldatura elettrica⁹⁷.

Un ruolo pionieristico nella ricezione delle novità tecniche e organizzative della cantieristica statunitense va riconosciuto a Tjard Schwarz, consigliere segreto della Reichsmarine, che già nel 1902, individuava la principale via razionalizzatrice della navalmeccanica⁹⁸ negli esperimenti di costruzione seriale delle componenti dello scafo e di successivo assemblaggio nei cantieri navali che venivano condotti con successo alla *New York Shipbuilding Corporation* di Camden nel New Jersey⁹⁹

Uno dei vantaggi più solertemente evidenziati della costruzione seriale del corpo della nave era il contenimento delle spese aziendali per i salari¹⁰⁰. Una complessiva riarticolazione delle maestranze, con un aumento della produttività pro capite legata all'automazione, avrebbe, secondo i calcoli di Tjard Schwarz, portato ad un risparmio di oltre il 50% sui salari¹⁰¹. In particolare si cercava di limitare la fucinatura a caldo e di sostituirla con lavorazioni a freddo automatizzate con l'ausilio di piegatrici idrauliche e presse. Questa evoluzione sarebbe stata vantaggiosa da due punti di vista: avrebbe limitato le dispendiose operazioni alla forgia, con costi energetici elevatissimi e tempi di lavorazione tutt'altro che rapidi¹⁰². Dall'altra avrebbe ridimensionato il ruolo dei fucinatori sostituendoli progressivamente con operai semispecializzati addetti alla pressatura meccanica. In realtà sia i dati sui consumi di carbone¹⁰³, sia gli inventari delle

⁹⁶ William H. Thiesen, *Industrializing American shipbuilding. The transformation of ship design and construction 1820-1920*, University Press of Florida, Gainesville, 2006, pp. 213-219;

⁹⁷ Tjard Schwarz, *Elektrisch geschweißte Schiffe*, in "Werft und Reederei" 1, 1920, pp.372-376;

⁹⁸ Tjard Schwarz, *Der amerikanische Schiffbau im letzten Jahrzehnt* in "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft", III, 1902, pp. 224-267;

⁹⁹ William H. Thiesen, *Industrializing American shipbuilding* cit pp. 189-197;

¹⁰⁰ W. Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, cit. pp. 242 e ss;

¹⁰¹ Tjard Schwarz, *Der fabrikmäßige Bau von Schiffen*, in: *Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft*, 24 1923, pp. 122-123

¹⁰² W. Loof *Wirtschaftliche Bearbeitung des Schiffbaumaterials* in: "Werft, Reederei, Hafen" 3, 1922, pp.196-200;

¹⁰³ StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato

officine di fucinatura mostrano come la forgia fosse rimasta, per tutti gli anni Venti il cuore dei reparti adibiti alla costruzione dello scafo e delle sue parti metalliche¹⁰⁴.

Inoltre, nel complesso delle costruzioni navali, esistevano placche o corazze di forma particolare per le quali la lavorazione meccanica era in alcuni casi non applicabile in altri eccessivamente costosa perchè difficilmente ammortizzabile data la produzione, in questo caso, di veri e propri pezzi unici¹⁰⁵.

Pertanto ancora per tutti gli anni Venti la lavorazione del coppo o del bulbo di prua, della lamiera di poppa o di altre placche avveniva a mano nella *Winkel- und Balkenschmiede* dove i fucinatori addetti alla piegatura lavoravano la piastra a caldo – spesso adagiandola su una forgia – deformandola con il solo uso di mazze e martelli¹⁰⁶.

L'intera operazione avveniva sotto la supervisione dello *Schirrmeister*, il capo di ogni colonna di fucinatori e di battimazza, di norma un operaio di mestiere provetto ed esperto, che indicava con una bacchetta i vari punti e con quanta intensità i fucinatori dovevano lavorare di mazza per ottenere la foggia designata¹⁰⁷. La riuscita intera operazione, eseguita con un modesto ausilio meccanico¹⁰⁸, trovava conferma attraverso il confronto con il simulacro, il modello in legno preparato dai falegnami addetti alla costruzione dei calchi lignei delle placche.¹⁰⁹

La ricostruzione delle traiettorie della razionalizzazione su base aziendale o per rami produttivi omogenei consente di superare alcune rigide schematizzazioni circa i tempi, i percorsi, i modi di formazione della fabbrica moderna. Nei cantieri navali del Weser, infatti, processi di parcellizzazione delle mansioni, di separazione tra progettazione e esecuzione, la formazione dell'operaio massa, l'automazione delle mansioni produttive, tratti caratteristici della grande fabbrica tayloristico-fordista, si affermarono in maniera parziale e attraverso un percorso accidentato e tutt'altro che lineare, che potrà dirsi in

¹⁰⁴ Gebäude B1 – Schiffsschlosserei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;
Tjard Schwarz, *Wirtschaftliche Arbeitsmethoden im Eisenschiffbau*, in “Werft und Reederei” 1, 1920, pp. 52-54;

¹⁰⁶ Dehning, Ernst, *Fachkunde für Schiffbauer*, Fachbuchverlag, Leipzig, 1956, pp. 152-154;

¹⁰⁷ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. pp: 15 e ss;

¹⁰⁸ Gebäude B1 – Schiffsschlosserei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

¹⁰⁹ *Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau*, Bd XVIII 1917 p. 407 e ss;

larga parte compiuto solo nel secondo dopoguerra¹¹⁰. Quasi a esemplificare la difficoltà con cui i principi dello *scientific management* avrebbero potuto trovar applicazione nella navalmeccanica si può menzionare lo scetticismo con cui Hermann Blohm si riferiva alla possibilità di sperimentare metodi di seriazione e razionalizzazione nel suo cantiere amburghese dopo un incontro oltreoceano con Richard Taylor¹¹¹.

La pietra angolare di tutti i processi di razionalizzazione produttiva fu dunque identificata nel *Serienbau*, la costruzione delle navi – soprattutto mercantili – sulla base di un generalizzato processo di serializzazione del prodotto finito e di standardizzazione delle sue componenti¹¹². La serializzazione del naviglio mercantile entrò nel dibattito scientifico e industriale tedesco a partire dagli ultimi anni prebellici nella prospettiva di una “riorganizzazione complessiva dell'industria delle costruzioni navali¹¹³”

Per tutti gli anni Venti i progetti di razionalizzazione e di serializzazione impattarono contro un ciclo produttivo difficilmente riconducibile ai canoni della tipizzazione produttiva tayloristica¹¹⁴. Lo stesso prodotto finito più elementare – la nave mercantile – presentava delle difficoltà di standardizzazione che derivavano in larga parte dal ruolo preponderante della committenza nella definizione delle caratteristiche della nave e dall'assenza, per la presenza di numerosi cantieri che concorrevano all'accaparramento della commesse, di ordinazioni in grande serie che ammortassero nel medio periodo le spese di installazione di macchinari e impianti calibrati sulla grande serie¹¹⁵.

Maggiori progressi, in questo senso, furono fatti nei *Flußschiffswerften*, i cantieri navali fluviali che costruivano piccoli vaporetto o traghetti, più facilmente tipizzabili nelle

¹¹⁰ Sung Cho, Michael Porter, *Il cambiamento di leadership in un settore globale: il caso delle costruzioni navali*, in AAVV, *Competizione globale*. ISEDI, Torino 1987, pp. 611-647; Heiner Heseler, *Vom Tankerboom zum Werftenverbund. Der Schiffbau in Bremen von 1975 bis 1988* in Peter Kuckuk, Hartmut Roder (a cura di) *Von der Dampfbarkasse zum Containerschiff. Werften und Schiffbau in Bremen und der Unterweserregion*, Steintor, Bremen 1988, pp.211-212;

¹¹¹ StHH, B&V 58 (13) [Allgemeine Schriftwechsel 1914-1920] foglio non numerato;

¹¹² Tjard Schwarz, *Moderne Werftanlagen und ihre voraussichtliche Entwicklung* in “Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft” II, 1901, pp. 55-120;

¹¹³ Ernst Dehning, *Die wirtschaftliche Bedeutung des Serienschiffes* in “Weltwirtschaftliches Archiv : Zeitschrift des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel” 18, 1922 p. 505;

¹¹⁴ Philip Scranton, *Tecnologia, scienza e innovazione nella storia degli Stati Uniti*, in *Annali di storia dell'impresa* 17, 2006 pp. 299-325;

¹¹⁵ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau*.cit. pp. 495-497

componenti dello scafo e con motori di minore cilindrata e complessità¹¹⁶.

Nel 1917, in piena guerra mondiale, venne istituita la *Normenausschuß der deutschen Industrie* che può essere ritenuta uno dei prodotti più fecondi della osmosi tra gli apparati statali e le correnti produttivistiche e riformiste del capitalismo tedesco¹¹⁷. Le difficoltà dell'industria bellica tedesca venivano individuate nella scarsa serializzazione, che rendeva laboriosa l'applicazione di sistemi produttivi tendenti alla *mass production* d'Oltreoceano. La finalità della commissione era quella di fungere da propulsore per la modernizzazione dell'industria tedesca attraverso l'introduzione di norme che ne avrebbero regolato la standardizzazione della produzione e avrebbero facilitato l'allineamento con quella statunitense. Lo strumento principale furono i *Normblätter*¹¹⁸ delle periodiche circolari che regolavano la standardizzazione delle componenti e la serializzazione delle produzioni. A partire dal 1919 anche la navalmeccanica entrò nei campi di intervento della *Normenausschuß der deutschen Industrie*, con risultati, però, piuttosto limitati¹¹⁹. L'apposita commissione per la normazione delle navi mercantili¹²⁰ – la produzione bellica era bloccata dalle disposizioni del trattato di Versailles – si limitò a standardizzare le componenti dell'allestimento navale, senza riuscire ad intervenire efficacemente sulla costruzione dello scafo¹²¹. La tortuosità del processo di normazione risulta evidente se si osserva l'ipertrofica produzione di circolari emanate dalla *Normenausschuß*, soprattutto se comparata con quella rivolta ad altri rami della meccanica¹²². Tra il 1919 e il 1927 furono redatte 980 *Normblätter* per la Schiffbauindustrie, seguiva la meccanica di piccola serie e la costruzione di apparati (caldaie, impianti industriali etc) con 320 circolari, l'edilizia con 300, le officine

¹¹⁶ Tjard Schwarz, *Der fabrikmäßige Bau von Schiffe* cit. p. 117;

¹¹⁷ Birgit Buschmann, *Unternehmenspolitik in der Kriegswirtschaft und in der Inflation* cit. pp.202-205;

¹¹⁸ Jürgen Bönig, *Die Einführung von Fließbandarbeit in Deutschland bis 1933 : zur Geschichte einer Sozialinnovation*, Lit-Verlag, Münster 1993 pp.160-163

¹¹⁹ Hans Wüstendörfer, *Tatsachen und Normen des Seeschiffbaues. Ein Beitrag zum Industrierecht und zum Problem der dogmatischen Methode*. Hamburg 1920.

¹²⁰ L. Wachtel, *Richtlinien der Normung im Handelsschiffbau*, in *Werft und Reederei* I, 1920, p. 2-3

¹²¹ Ernst Dehning, *Die wirtschaftliche Bedeutung des Serienschiffes* in “Weltwirtschaftliches Archiv : Zeitschrift des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel” 18, 1922 p. 508;

¹²² R. Wiedemann, *50 Jahre Schiffbau-Normung. Herausgegeben vom Fachnormenausschuss Schiffbau (HNA) im Deutschen Normenausschuss (DNA) zu seinem 50 jährigen Bestehen*. Hollmann, Hamburg 1966;

ferroviarie con 190 , l'elettromeccanica 150 e la costruzione di utensili con 120¹²³.

Complessivamente quindi, nel periodo preso in esame e per tutto il primo terzo del XX secolo gli elementi di continuità della struttura produttiva prevalgono nettamente su quelli di rottura e le spinte razionalizzatrici, spesso sostenute con entusiasmo da tecnici, ingegneri, teorici dell'organizzazione del lavoro, tendono ad impanatarsi in un concreta realtà produttiva difficilmente o lentamente riformabile.

Si trattava di un fenomeno che interessava anche la navalmeccanica britannica, ancora saldamente l'industria navale per eccellenza pwe qualità dei prodotti e efficienza degli impianti. Una inchiesta promossa nel 1927 dalla *Section britannique della Association Internationale pour le progrès social* evidenziava come il settore delle costruzioni navali fosse quello in cui i processi di razionalizzazione e di organizzazione scientifica del lavoro avanzavano con maggior fatica e parzialità¹²⁴.

1.3 Gerarchie operaie e centralità del *Facharbeiter*

“Al cantiere avevamo dei tipi energici, con i quali, va proprio detto, si poteva andare all'inferno a prendere il diavolo per la coda¹²⁵”. Seppur con un particolare gusto per il virile paternalismo aziendale, l'affermazione di Hermann Blohm, patriarca della Blohm&Voss di Amburgo, coglie un aspetto centrale per la ricostruzione dell'evoluzione del lavoro operaio nella navalmeccanica tedesca. Contiguamente, infatti, il *Reichs-Marine-Amt* nell'elencare le caratteristiche salienti del *Werftarbeiter*, l'operaio della cantieristica, evidenziava come questo doveva combinare un'intensa erogazione di lavoro muscolare con una sedimentata perizia tecnica¹²⁶. Un ulteriore aspetto che necessita d'essere preliminarmente menzionato è l'intreccio di professionalità e di mansioni differenti, esito della sedimentazione di mestieri e specializzazioni antiche e

¹²³ Jürgen Bönig, *Die Einführung von Fließbandarbeit in Deutschland bis 1933* cit p. 162;

¹²⁴ Association pour le progrès social (Section britannique), *Report on the Effects upon Labour of Modern Industrial Developments*, London 1927;

¹²⁵ Olaf Mertelsmann, *Zwischen Krieg, Revolution und Inflation : die Werft Blohm & Voss 1914 – 1923*, Beck, München 2003; p 57;

¹²⁶ BA-MA, RM 27XIII-376 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften 1916] foglio 177;

recenti e di una transizione accidentata e parziale verso la grande fabbrica fordista, che consentiva la sincretica permanenza di calafati e addetti a moderne macchine industriali¹²⁷.

Harry Braverman, sociologo ed economista statunitense, trascorse una parte del suo tirocinio professionale da calderaio, a cui la famiglia lo aveva orientato, in un cantiere navale nello Stato di New York, tratteggiato anni dopo, nel suo discusso *Lavoro e capitale monopolistico*, come “un tipo di industria che a quel tempo probabilmente era il risultato più completo di due secoli di rivoluzione industriale. Quasi tutti i mestieri meccanici che erano sorti nel corso di questi secoli (alcuni dei quali, come il mio derivavano dall’artigianato dell’antichità classica e delle epoche precedenti) vi erano praticati in stretta associazione l’uno con l’altro¹²⁸.”

L’aggiustatore della AG “Weser” o il fuciniere della Bremer Vulkan mostravano tratti professionali e caratteristiche evolutive che li distinguevano dagli addetti al tornio automatico della Bosch o dai fresatori della filiale tedesca della Singer a Wittemberg, contesti nei quali la parcellizzazione delle mansioni operaie, il cronometro e – seppur embrionali – forme di catena di montaggio si erano già affermate.¹²⁹ Parallelamente il lavoro operaio e i metodi di controllo sul processo produttivo sono differenti da quelli esercitati dalle precedenti generazioni di lavoratori della cantieristica. Avere a che fare con gli *Schiffszimmer*, i maestri d’ascia, annotava una relazione della Marina, era

¹²⁷ Un utilissimo studio sulla formazione delle professionalità nella navalmeccanica amburghese è quello di Johana Meyer-Lenz, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896. Arbeit und Gewerkschaftsorganisation im industrialisierten Schiffbau des 19. Jahrhunderts* Peter Lang Frankfurt/M., Berlin, Bern, 1995. Preziosissimi strumenti metodologici, seppur riferiti ad altri casi storicamente determinati, sono: Alain Touraine, *L’evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Rosenberg & Sellier Torino 1974, Sidney Pollard, Paul Roberston, *The British shipbuilding industry : 1870-1941* Harvard university press, 1979, Stefano Musso *Gli operai di Torino 1900-1920*, Feltrinelli, Milano 1980, Duccio Bigazzi, *Il Portello : operai, tecnici e imprenditori all’Alfa Romeo 1906-1926* Franco Angeli, Milano 1988, Heidrun Homburg, *Rationalisierung und Industriearbeit. Arbeitsmarkt – Management – Arbeiterschaft im Siemens-Konzern Berlin 1900–1939* Haude & Spener, Berlin 1991, Alastair Reid, *The tide of democracy*, cit.

¹²⁸ Harry Braverman, *Lavoro e capitale monopolistico: la degradazione del lavoro nel XX. secolo*, Einaudi, Torino 1978 p. 5;

¹²⁹ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie: nach Erhebungen des Vorstandes der Deutschen Metallarbeiter-Verbandes* Berlin 1933, Marlis Prinzing, *Der Streik bei Bosch im Jahre 1913: ein Beitrag zur Geschichte von Rationalisierung und Arbeiterbewegung*, Steiner, Stuttgart 1989, pp. 46-88;

piuttosto complesso: renitenti ad ogni richiamo ed indicazione da parte della direzione, trattavano da pari gli ingegneri, verso i quali non nutrivano nessun timore reverenziale¹³⁰. La transizione dalla *Holzschiffbau* alla *Eisenschiffbau*, aveva da un lato disarticolato la vecchia gerarchia preindustriale fondata sui maestri d'ascia, artigiani polivalenti e autonomi¹³¹, dall'altro aveva rimodellato la vita produttiva basandola sulla centralità tecnica e professionale dell'operaio di mestiere.

Il lavoro del metalmeccanico impiegato in un moderno cantiere navale, per quanto conservi margini di autonomia professionale, non era più indipendente, la sua abilità manuale e le sue qualità fabbrili gli consentivano di non sussumere il proprio lavoro alla macchina utensile, ma esse non erano sufficienti nella produzione industriale della cantieristica in ferro¹³².

I lavoratori della navalmeccanica sono quindi operai industriali. Il ricorrente uso, in documenti ufficiali o in memoriali, di termini come *Geselle* e soprattutto *Handwerk*, di chiara matrice artigianale e preindustriale non deve trarre in inganno. Ci troviamo di fronte a moderni e qualificati lavoratori industriali in senso montgomeriano:

“di seconda e di terza generazione che fecero l'esperienza della vita industriale, soprattutto (...) operai il cui mondo era stato modellato fin dai loro primi giorni da fabbriche fumose, strade congestionate, pochissimo tempo libero e lavoro regolato nel tempo e nel ritmo dall'orologio (...) Erano questi gli operai, i veterani, se si vuole, della vita industriali di cui Taylor si preoccupava. Essi avevano introiettato il senso industriale del tempo, erano altamente disciplinati nei comportamenti individuali come in quelli collettivi e consideravano come proprio ambiente naturale sia la divisione estensiva del lavoro che la produzione industriale. Ma spesso non avevano derivato da queste caratteristiche nè la docile

¹³⁰ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffbaus. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato;

¹³¹ Marina Cattaruzza, *Handwerk und Fabrikssystem. Die Hamburger und Bremer Schiffszimmerer in den Anfängen der großbetrieblichen Werftindustrie*, in Ulrich Engelhardt, *Handwerk in der Industrialisierung*, Klett-Cotta, Stuttgart 1984, pp. 603-626;

¹³² Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten im deutschen Schiffbau*. Technische Hochschule, Dissertation, Berlin, 1914 pp. 37-38;

*obbedienza da automi, nè l'individualismo della mobilità verticale bensì una forma di controllo dei processi produttivi che divenne progressivamente collettiva, determinata ed aggressiva*¹³³”

Un caso esemplificativo di questa ormai avvenuta separazione con il mondo artigianale è quello dei falegnami della AG “Weser” figure professionali che più di altre avrebbero dovuto mantenere uno stretto legame con la produzione preindustriale. Nel 1925, in un momento di crescente disoccupazione, una quarantina di falegnami, ingaggiati dal locale ufficio di collocamento, si rifiutarono di prendere servizio presso il cantiere. Le ragioni di questa scelta, precisa un documento dello *Arbeitsamt* stava nella autodifesa della professionalità artigiana dei falegnami mobiliari che la Weser-Werft intendeva assumere: il collocamento, anche temporaneo, “presso un'azienda industriale” era inteso come una *diminutio capitis* e, anche in momenti di crisi, come un'esperienza lavorativa che poteva mettere a repentaglio la loro professionalità¹³⁴.

La vecchia gerarchia professionale, ricca di articolazioni e di sfumature, all'interno della quale la promozione avveniva, con lentezza e lunghi assestamenti, soprattutto sulla base del cumulo dell'esperienza lavorativa e delle abilità fabbrili, quindi dell'età, tende a resistere alla dimamiche di polarizzazione che l'evoluzione di forme più o meno compiute di taylorismo avevano aperto in molti rami della meccanica tedesca¹³⁵.

Nell'elettromeccanica, per esempio, gli effetti dell'automazione e dell'introduzione di elementi tayloristici nella parcellizzazione delle mansioni produttive avevano polarizzato la composizione tecnica delle maestranze tra il sottile strato di operai di mestiere, collocati nell'attrezzaggio o al collaudo, e il numero sempre più alto di addetti-macchina¹³⁶.

In numerosi reparti, molto più del *Lehrzeugnis* – il documento che certificava il positivo apprendistato – l'assunzione e il collocamento erano legati agli esiti del periodo di

¹³³ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, p. 30;

¹³⁴ StAB 3-A.-15 nr. 164 [Eingabe der AG “Weser” wegen verweigertter Arbeitsaufnahme der durch das Arbeitsamt für ihren Betrieb angeforderten Handwerke] foglio non numerato;

¹³⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie*, cit. pp. 135-137;

¹³⁶ Heidrun Homburg, *Rationalisierung und Industriearbeit*, cit., pp. 528-577;

prova¹³⁷, che spesso si concludeva con il completamento del capo d'opera¹³⁸. La tenuta di questa struttura consuetudinaria ci permette di cogliere, in filigrana, alcuni tratti salienti dell'organizzazione del lavoro. Le capacità fabbrili, l'esperienza e la perizia tecnica restavano il perno di ogni carriera operaia: ancora Hermann Prüser ricorda come „un meccanico come me, con buone capacità veniva sempre assunto. Nessun direttore si lamentava. Senza il certificato mi presentavo ai cantieri, non c'era bisogno della settimana di prova, mi dicevano di tornare l'indomani mattina per iniziare¹³⁹”. Anche una rapida analisi dei manuali tecnici per gli operai qualificati dell'epoca corrobora la tesi di un primato del sapere empirico¹⁴⁰. Essi infatti contengono minuziose indicazioni e nozioni sulla chimica e la fisica dei materiali, elementi di geometria e di calcolo matematico, mentre gli aspetti pratici del lavoro sono completamente sottaciuti, demandati totalmente alla pratica, ai trucchi del mestiere, all'apprendimento empirico da svolgersi in fabbrica¹⁴¹.

È significativo che al vertice della gerarchia operaia della AG “Weser” e della Vulkan nel reparto costruzioni navali stessero i carpentieri in ferro e i fucinatori che in larga parte costituivano una traslazione, con materiali, competenze tecniche e ausilio meccanico differenti, delle mansioni poliedriche e autonome dei maestri d'ascia¹⁴². Ciò che è necessario preliminarmente chiarire è la superficialità di una meccanicistica sovrapposizione di gerarchie salariali e gerarchie professionali. In realtà, sebbene nella norma la gratificazione retributiva sia spesso legata alla qualità della lavorazione e dunque alla perizia dell'esecutore¹⁴³, la semplice articolazione salariale non esauriva la

¹³⁷ Delle tematiche del collocamento nei cantieri e del rafforzamento delle strutture burocratico-disciplinari si tratterà nel capitolo II;

¹³⁸ *Videointervista a Hermann Prüser*, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

¹³⁹ *Ibidem*;

¹⁴⁰ *Schiffbau-Kalendar. Hilfsbuch der Schiffbau-Industrie*. Strauss, Berlin 1921; Reichsanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung (a cura di) *Former, Gießler, Schmied*. Hobbing, Berlin 1928, Paul Haase, *Der Dreher und Werkzeugmacher*. Hobbing, Berlin 1929, Ehrhard Kaiser, *Der Schlosser*. Hobbing, Berlin 1929;

¹⁴¹ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben. Bilder einer Großwerft um 1920*, in *Beiträge zur deutschen Volks- und Altertumskunde*. Hamburger Museumsverein, XXV, 1986, p. 87;

¹⁴² Johanna Meyer-Lenz, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896* cit. pp. 249 e ss;

¹⁴³ StAB 4,6 – 96[Lohn- und Arbeiterverhältnisse, besonders Tarifverträge, Arbeitsordnungen, Arbeitsverträge, Lohntariffe 1904-1920] foglio 268

complessità delle relazioni professionali, direzionali e tecniche del mondo di fabbrica¹⁴⁴. Un più ricco punto d'osservazione è quello che considera il ruolo dell'operaio di mestiere nel concreto processo sociale di produzione, e dunque tende ad evidenziare la sua autonomia lavorativa, la sua funzione direttiva nei confronti delle altre figure operaie che entrano in relazione con lui, il suo ruolo sociale ed economico di mediatore con l'articolata gerarchia di fabbrica.¹⁴⁵

Un caso esemplificativo è quello dei fucinatori: da loro era richiesta “assoluta affidabilità, esperienza e precisione” e veniva concessa ampia libertà “nella gestione delle mansioni affidategli¹⁴⁶”: errori, lavorazioni scadenti o difettose avrebbero rappresentato, considerato l'alto costo dei materiali, un lusso che nessun cantiere navale poteva permettersi. Pertanto, anche i più accesi sostenitori della divisione del lavoro di marca tayloristica, erano costretti a riconoscere la centralità dell'operaio di mestiere in mansioni come la fucinatura o la quartabonatura in cui “la qualità delle lavorazioni è più importante della rapidità di esecuzione¹⁴⁷.”

Nel reparto meccanico e nel montaggio, gli aggiustatori rimasero stabilmente uno dei mestieri centrali, anche dal punto di vista numerico nei cantieri navali: da questa sostanziale permanenza possiamo trarre alcune osservazioni sull'organizzazione del lavoro. I *Maschinenschlosser*, infatti, costituivano nell'articolazione professionale della meccanica l'esempio più classico dell'operaio *polytropon*¹⁴⁸: in un contesto di meccanizzazione senza automazione, questa figura è in grado di utilizzare numerosi macchine universali¹⁴⁹, inoltre “egli stesso lima, raschia, filetta, alesa, trapano (...) su un piano generale che solo l'aggiustatore ha in mente¹⁵⁰”. I dati dei registri sulla manodopera della AG “Weser” mostrano la tenuta della loro struttura professionale:

¹⁴⁴ Le suggestioni in questo senso provengono dalla lettura di Duccio Bigazzi *Il Portello. Operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926*, Franco Angeli, Milano, 1988, pp. 109-115;

¹⁴⁵ Charles F. Sabel, *Work and Politics. The division of labor in industry*. Cambridge University Press 1982 pp.82-83;

¹⁴⁶ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit., p. 21;

¹⁴⁷ Ibidem;

¹⁴⁸ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, pp. 48-50;

¹⁴⁹ Friedrich Freytag, *Hilfsbuch für den Maschinenbau: für Maschinentechniker sowie für den Unterricht an technischen Lehranstalten* Springer, Berlin 1920 pp. 143 e ss.;

1908	14,3	1917	16,5
1909	16,6	1918	15,2
1910	19,9	1919	14,2
1911	17,6	1920	12,7
1912	18,1	1921	13,1
1913	15,6	1922	12,4
1914	17,5	1923	11,4
1915	18,9	1924	10,9
1916	19,3	1925	13,9

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; elaborazioni proprie

Se allarghiamo la prospettiva cronologica è evidente come il peso sia numerico sia professionale degli aggiustatori sia legato ad un determinato stadio dello sviluppo tecnologico dell'organizzazione del lavoro della navalmeccanica anseatica. Tra la fine della fase di condensamento della struttura produttiva cantieristica e la Seconda guerra mondiale gli aggiustatori costituirono l'ossatura professionale del montaggio di bordo, dove, anche a causa degli spazi angusti, il lavoro aveva conosciuto una lentissima automazione e veniva ancora eseguito con lima e martello¹⁵¹. Difficilmente i cantieri navali si privavano di buoni aggiustatori, che anche in virtù della loro polifunzionalità potevano essere temporaneamente destinati al montaggio o al collaudo di altri impianti motoristici, per queste ragioni, i *Maschinenschlosser* erano la categoria professionale che meno risentiva delle fluttuazioni occupazionali: la maggior parte di loro lavorava

¹⁵⁰ Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault* cit., p. 212;

¹⁵¹ L'analisi del parco macchine dislocato in ogni reparto, indicato minuziosamente negli inventari annuali della Bremer Vulkan, evidenzia la compresenza di pochi moderni apparati meccanici, come torni a revolver e trapani radiali, con macchine universali (fresatrici e torni in lastra) che lasciavano ampio spazio all'iniziativa manuale dell'aggiustatore e del meccanico. Gebäude B9 – Bordmontage in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

più di 150 giorni l'anno¹⁵². Inoltre, la forte professionalità degli aggiustatori era indispensabile in realtà produttive dove l'intercambiabilità dei pezzi, la divisione del lavoro e la semplificazione delle attività di assemblaggio erano ben lontane da essersi affermate¹⁵³.

Solo durante la Seconda guerra mondiale e, con maggiore intensità, con il *boom* delle costruzioni delle petroliere nel dopoguerra la funzione degli aggiustatori e – conseguentemente il loro numero – subì un drastico ridimensionamento fino a divenire una porzione marginale della forza lavoro¹⁵⁴, a causa soprattutto della maggiore standardizzazione della produzione dei subfornitori degli impianti motoristici e sulla riduzione delle attività di montaggio¹⁵⁵.

Allo stesso modo lo *Schirrmeister* – il caposquadra operaio – del reparto di fucinatura delle caldaie può essere definito un prototipo dell'operaio di mestiere¹⁵⁶. In grado di leggere i complessi disegni tecnici e di tradurli in concrete tracciature su profilati e lamiere in bronzo¹⁵⁷, il *Kesselschmied* guidava la squadra a lui sottoposta in un lavoro duro, malsano, condotto in condizioni ambientali precarie per la scarsa ventilazione delle officine¹⁵⁸, ma minuzioso e spesso remunerativo nelle tariffe di cottimo. Similmente ai fucinatori e diversamente dagli aggiustatori i calderai conobbero, nei loro reparti, la crescita del parco macchine, mantenendo, tuttavia, una forte autonomia professionale e un controllo saldo sul ciclo produttivo¹⁵⁹. Le numerose macchine utensili (tranciatrici, foratrici a carrelli mobili, magli a vapore, piegatrici a cilibri¹⁶⁰)

¹⁵² *Zum Werftarbeiterstreik*, in Museum für Hamburgische Geschichte (a cura di) *Arbeiterleben und Arbeitskämpfe in Hamburg bis zum Ersten Weltkrieg. Fotografien und Flugschriften*, Kabel, Hamburg 1981;

¹⁵³ Wolfgang Hempel, *Standardisierung im Schiffbau*, Verlag Technik, Berlin 1962, p. 15;

¹⁵⁴ Nel 1960 i registri riportano solo 271 Maschinenschlosser, pari al 5,6% delle maestranze. StAB 7,2121/1-P731 [nome] foglio 2;

¹⁵⁵ Fritz E. Giese, *Kleine Geschichte des deutschen Schiffbaus*. Haude & Spencer Berlin 1969, pp. 60-63; Sung Cho, Michael Porter, *Il cambiamento di leadership in un settore globale: il caso delle costruzioni navali*, in AAVV, *Competizione globale*, ISEDI, Torino, 1987, pp. 611-647;

¹⁵⁶ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. pp. 31-35;

¹⁵⁷ *Das Ausbauen von Rohren aus Kessel*, in "Werkstatt und Betrieb" 48, 1915, p. 30;

¹⁵⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, Bremen 1913 p.491;

¹⁵⁹ Alastair Reid, *The tide of democracy*, cit. pp 66-67;

¹⁶⁰ Gebäude B7 – Kesselschmiede in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

“non depressero i livelli professionali dei calderai¹⁶¹”, nè ne intaccarono la centralità nel processo lavorativo.

Nell'etica professionale dei calderai la consapevolezza dell'insostituibilità della loro perizia tecnica era fortemente radicata: “senza di noi – affermava un capo-squadra durante un'assemblea di reparto – la produzione non va avanti¹⁶²”.

In particolare in quella che Marina Cattaruzza ha definito la *Zweite Umstrukturierungsphase* lo sviluppo tecnico della cantieristica aveva incrementato il peso produttivo e numerico di professionalità della meccanica, legate all'uso di macchine utensili¹⁶³. Soprattutto nei reparti meccanici crebbe il numero di tornitori e fresatori¹⁶⁴. Questo sviluppo, però, in alcuni settori delle costruzioni navali e della meccanica non aveva necessariamente reso obsoleta e superflua la figura dell'operaio di mestiere, in grado di lavorare su diversi tipi di macchina.

Diversamente dall'industria dell'auto o di altri rami della meccanica, si fa strada molto parzialmente una classificazione dell'operaio in base al pezzo che lavora o alla macchina utensile che utilizza¹⁶⁵.

Il *Gewerk*, il mestiere, costituisce il principio imprescindibile della classificazione padronale delle professionalità¹⁶⁶. Le nuove qualifiche che si fanno lentamente largo nei cantieri non trovano, significativamente, un inquadramento autonomo, ma vengono sussunte sotto categorie di mestiere già esistenti. Un caso esemplificativo è quello dei saldatori: nonostante numerosi esperimenti e un forte sollecitazione da parte della *Schiffbautechnische Gesellschaft* la sostituzione della rivettatura con la saldatura, già diffusa nella navalmeccanica statunitense, si rivelò più problematica del previsto¹⁶⁷. Ciononostante sia la AG “Weser” che la Bremer Vulkan avevano nei loro organici saldatori addetti soprattutto alla giunzione delle placche sottili delle caldaie, che venivano inquadrati, sia contrattualmente che professionalmente non in una categoria

¹⁶¹ Alastair Reid, *The tide of democracy*, cit. p 66;

¹⁶² StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 225;

¹⁶³ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften* cit, pp. 61-66;

¹⁶⁴ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 223;

¹⁶⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie* cit. pp. 172-183;

¹⁶⁶ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 119;

autonoma, ma come chiodatori o come generici addetti macchine¹⁶⁸.

La preponderanza della classificazione per mestieri non muta in modo fondamentale per tutta l'età weimariana e se si allarga la prospettiva, per tutto il primo trentennio del Novecento¹⁶⁹. Queste permanenze sono univoche in tutte le unità produttive del cantiere, sia nelle costruzioni navali, sia nella meccanica mostrando una sostanziale impermeabilità di questa classificazione aziendale al mutamento tecnologico, che pur in maniera non sconvolgente, aveva interessato alcuni segmenti del ciclo produttivo.

I criteri rimangono sostanzialmente invariati, così come il numero di mestieri presi in considerazione: la classificazione funzionale non intacca la classificazione per mestieri, che rimane il fondamento dell'articolazione professionale nei cantieri del Weser¹⁷⁰. Si può dunque ipotizzare, che malgrado i seppur lenti mutamenti nell'organizzazione del lavoro la struttura per mestiere permanga come elemento di classificazione della manodopera, segnalando la permanenza della pregnanza del sapere professionale sulla specializzazione funzionale¹⁷¹.

In realtà, le fonti prese in considerazione per l'analisi della professionalità e in particolare i documenti aziendali – matricole, libri paga, etc. – costituiscono un documento tutt'altro che univoco e che necessita costantemente di una verifica incrociata con altre fonti. Un esempio significativo in questo senso è l'eterogeneità dei livelli effettivi di qualificazione. All'interno della stessa categoria di mestiere, almeno fino al 1918, esisteva una polarizzazione salariale e di grado di specializzazione piuttosto elevata. Come fa notare Alain Dewerpe relativamente al caso, in larga parte affine a quello preso in analisi, delle officine Ansaldo di Genova „le classificazioni producono un effetto di *trompe l'oeil* unendo i livelli di qualificazione e dei livelli di salario, la cui variazione può essere molto forte. L'immagine di una fabbrica composta da operai di mestiere è falsa se non tiene conto che la cooperazione durante in processo

¹⁶⁷ Tjard Schwarz, *Elektrisch geschweißte Schiffe* in „*Werft und Reederei*“, 1 1920, pp.372-376;

¹⁶⁸ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

¹⁶⁹ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 109;

¹⁷⁰ Tariffordnung für die deutsche Seeschiffswerften 1919, pp 14-15 In HK-HB MA - Sz I 41 (5) [Tarifverträge – Seeschiffswerften];

¹⁷¹ Renate Martens, *Das Dilemma des technischen Fortschritts: Metallarbeitergewerkschaften und technologisch-arbeitsorganisatorischer Wandel im Maschinenbau*, Univ. Verlag, Wiesbaden 1989, p. 184-196;

di lavoro in mestieri a forte *know-how* si avvale di una cerchia periferica di operai non qualificati, la cui mansione è quella di assicurare la preparazione del lavoro, la pulizia, il trasporto e lo stoccaggio¹⁷².”

Questo stimolo metodologico ci aiuta ad analizzare le molteplici indicazioni che provengono dai libri paga e dai registri aziendali. Sotto la generica definizione di fucinatore, per esempio, la AG “Weser” classifica indistintamente aiutanti, operai di mestiere e i *Schirrmeister*, i capisquadra che costituivano il vertice della professionalità operaia¹⁷³. Così, per via di questa profonda articolazione interna, prima del raggruppamento tariffario in tre uniche categorie (lavoratori qualificati, semiqualeficati e non qualificati), anche per effetto della strategia padronale che puntava alla polverizzazione salariali, all'interno della categoria dei fucinatori si trovavano ben 22 livelli retributivi al netto dell'ulteriore differenziazione dovuto al cottimo¹⁷⁴.

Tariffa	N° fucinatori	% su tot.	Tariffa	N° fucinatori	% su tot.
44 pf./ora	1	0,27	55 pf./ora	30	8,14
45 pf./ora	1	0,27	56 pf./ora	15	4,05
46 pf./ora	8	2,19	57 pf./ora	17	4,59
47 pf./ora	7	1,89	58 pf./ora	15	4,05
48 pf./ora	17	4,59	59 pf./ora	20	5,48
49 pf./ora	10	2,74	60 pf./ora	5	1,37
50 pf./ora	38	10,62	61 pf./ora	17	4,59
51 pf./ora	14	3,78	62 pf./ora	-	-
52 pf./ora	78	21,06	63 pf./ora	13	3,51
53 pf./ora	21	5,67	65 pf./ora	-	-

¹⁷² Alain Dewerpe, *Modi di retribuzione e organizzazione produttiva all'Ansaldo (1900-1920)* in “Studi Storici”, 1 1985 p. 36;

¹⁷³ StAB 4,6 – 96[Lohn- und Arbeiterverhältnisse, besonders Tarifverträge, Arbeitsordnungen, Arbeitsverträge, Lohntariffe 1904-1920] foglio 268;

¹⁷⁴ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

54 pf./ora	37	9,99	66 pf./ora	2	0,54
------------	----	------	------------	---	------

Fonte: StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

L'operaio di mestiere, come abbiamo visto, costituisce il pilastro del ciclo produttivo della navalmeccanica, “nell'attuale situazione – osservava il direttore della AG “Weser” in una riunione tecnica del Reichs-Marine-Amt – la navalmeccanica è totalmente dipendente dal lavoro manuale degli operai specializzati¹⁷⁵” La *Geselle*, lo *Schirrmeister*, il *gelernte Arbeiter* non sono però individui isolati nel reparto o negli scafi di montaggio, essi estendono la propria autorità professionale su altre figure operaie: gli apprendisti, gli aiutanti, gli *Helfer*, e i manovali¹⁷⁶. Va preliminarmente precisato che si tratta di una diversa organizzazione del lavoro da quella, superata con l'industrializzazione della meccanica o delle miniere, dell'appalto¹⁷⁷: in questo caso gli operai che coadiuvano il lavoratore specializzato non sono assunte dal *contractor* ma dipendenti dell'azienda, temporaneamente destinati a fare squadra per svolgere una mansione¹⁷⁸.

„Le braccia e le schiene su cui ricadevano molte delle incombenze nella fabbrica erano di lavoratori con retroterra culturali e profili professionali ben diversi da quelli degli operai di mestiere¹⁷⁹“ I manovali rappresentavano il gradino più basso della gerarchia operaia, prive di qualsiasi professionalità, solitamente esclusi dai percorsi di promozione interna alla fabbrica e dalle forme di integrazione salariale come i cottimi¹⁸⁰. Per queste ragioni, i manovali generici, spesso non più giovanissimi e privi di

¹⁷⁵ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 116;

¹⁷⁶ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 223;

¹⁷⁷ Cfr. infra capitolo 2, § 2;

¹⁷⁸ Montgomery, David. *The Fall of the House of Labor: The Workplace, the State, and American Labor Activism, 1865-1925*. Press Syndicate of the University of Cambridge, New York 1987, pp. 334-335;

¹⁷⁹ *Ivi*, p.25;

¹⁸⁰ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 116;

ogni legame con la fabbrica, erano soggetti ad un elevatissimo *turnover*.¹⁸¹

Età	n°	%	% cantiere	Età	n°	%	% cantiere
14-16	4	1,4%	7,0%	41-45	40	14,9%	9,7%
15-21	15	5,6%	20,1%	46-50	22	8,2%	4,6%
22-25	12	4,5%	10,7%	51-55	19	7,4%	2,9%
26-30	35	13,0%	14,1%	56-60	11	4,1%	0,4%
31-36	50	18,6%	13,8%	61-65	9	3,4%	0,6%
36-40	47	17,5%	12,6%	Oltre 65	4	1,4%	0,4%

Fonte: StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato, elaborazioni proprie;

Nella complessa articolazione professionale della navalmecanica i manovali generici costituivano, proprio per la già menzionata tendenza agglutinante del concetto di mestiere – di cui essi erano completamente privi – una minoranza.

	AG “Weser”		Bremer Vulkan	
	numero	%	numero	%
1919	256	4,3	227	8,2
1920	312	4,5	267	9,2
1921	303	4,4	263	8,4
1922	304	4,7	262	9,6
1923	265	5,1	262	8,3
1924	155	5,3	115	7,3

Fonti: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; StAB

¹⁸¹ Anna Donvito, Gianni Garbarini, *Ottanta mestieri per trenta centesimi. Officine di Savigliano, stabilimento di Torino (1904-1914)* in “Società e storia” 29, 1985, p. 597;

7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato; elaborazioni proprie

Si può quindi ipotizzare, sulla base di una seppur rapida osservazione delle classificazioni professionali della Bremer Vulkan, molto più analitiche rispetto a quelle della AG “Weser”, che all'interno del ciclo produttivo della navalmeccanica non esista una cristallizzata polarizzazione tra operai specializzati e manovali¹⁸², ma che la classificazione professionale si condensi intorno al mestiere, il quale prevede però, nella sua concreta attività lavorativa, mansioni più o meno qualificate¹⁸³. Pertanto si è solo raramente generici manovali, si è piuttosto scaldabrocche, battimazza, manovale caldaia, manovale nel reparto tracciatura etc¹⁸⁴, elemento che implica il permanere di un'organizzazione produttiva costruita intorno al mestiere, ad un sapere pratico che il concreto processo lavorativo valorizza e le direzioni aziendali regolano e remunerano¹⁸⁵.

La differenza tra i manovali e gli *Helfer* – che non erano mai aiutanti generici, ma anche nella dicitura portavano il nome del mestiere di cui svolgevano le funzioni di supporto - si concretizza nel diverso inquadramento professionale delle due categorie sancito nel dopoguerra¹⁸⁶: non qualificati i primi, semispecializzati i secondi, ed è legata al diverso percorso professionale in fabbrica. Nel concreto della produzione materiale poteva spesso accadere che un *Schiffbauhelfer* fosse temporaneamente addetto a mansioni di manovalanza, come il trasporto delle placche, ma la differenza sostanziale stava nella loro relazione con la *Geselle*, l'operaio specializzato a cui venivano affiancati. I manovali generici, infatti, nell'esercizio delle loro mansioni non venivano mai “a diretto

¹⁸² Renate Martens, *Das Dilemma des technischen Fortschritts: Metallarbeitergewerkschaften und technologisch-arbeitsorganisatorischer Wandel im Maschinenbau*, Univ. Verlag, Wiesbaden 1989, pp. 185-186;

¹⁸³ Tariffordnung für die deutsche Seeschiffswerften 1919, pp 14-15 In HK-HB MA - Sz I 41 (5) [Tarifverträge – Seeschiffswerften];

¹⁸⁴ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

¹⁸⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Bericht über die Konferenz der auf den Reichs-Marine-Werften Beschäftigten Arbeiter*, Stuttgart 1909, p 36;

¹⁸⁶ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 114

contatto tecnico-funzionale con lo *skilled*¹⁸⁷ e le loro stesse attività lavorative venivano ritenute estranee, per quanto funzionali, ad un vero mestiere. Gli *Helfer*, invece, lavoravano a contatto continuo e diretto con l'operaio specializzato, dal quale ricevevano indicazione dirette e che coadiuvavano nell'arco del processo produttivo, non solo con mansioni muscolari ma anche con attività ausiliarie più strettamente tecniche. In questo senso, però, va rimarcata la differenza sostanziale che intercorreva tra gli aiutanti e gli apprendisti. Come acutamente mette in evidenza Georges Freidmann, se nell'apprendistato la finalità dell'azienda è quella di formare un operaio specializzato e completo, nella formazione in fabbrica di giovani o di adulti non qualificati, invece l'obiettivo immediato è quello di estendere ed affinare le capacità manuali ed empiriche.¹⁸⁸ Alcune indicazioni ci vengono dall'articolazione professionale e dal diverso collocamento: secondo la precisa classificazione della Bremer Vulkan gli *Helfer* erano presenti nei reparti di carpenteria in ferro, nelle mansioni di costruzione delle caldaie e in quelle di fabbricazione dei tubi. Solo in questi due ultimi casi esiste una sovrapposizione della presenza degli apprendisti e degli aiutanti¹⁸⁹. Complessivamente lo *Helfer*, per lo più impegnato in reparti caratterizzati da una scarsa meccanizzazione delle mansioni, è dunque caratterizzato da un profilo professionale ben diverso da quello della galassia degli addetti macchina, con i quali condivide unicamente lo status di *angelernte Arbeiter*¹⁹⁰.

Un esempio significativo della concreta erogazione della forza lavoro degli *Helfer* è rappresentato dal *Kolonnenarbeit*. Il lavoro per squadre, le *squads* nei cantieri britannici¹⁹¹, costituiva la norma nel montaggio a bordo e nelle officine di carpenteria in ferro e ne rappresentava la più consolidata forma organizzativa. Nei reparti di costruzione navale, le crescenti dimensioni della stazza dello scafo, la complessità delle lavorazioni e le difficoltà di parcellizzazione del lavoro operaio, furono alla base della

¹⁸⁷ Ferdinando Fasce, *Dal mestiere alla catena. Lavoro e controllo sociale in America, 1877-1920*, Genova, Herodote, 1983 p. 47;

¹⁸⁸ Georges Friedmann, *Problemi umani del macchinismo industriale* Einaudi, Torino, 1949, pp. 215 e ss.;

¹⁸⁹ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

¹⁹⁰ Tariffordnung für die deutsche Seeschiffswerften 1925, pp. 10-11;

¹⁹¹ Alastair Reid, *The tide of democracy*, cit. pp. 70-75;

relativa stabilità di questa organizzazione policentrica e semiautonoma del lavoro¹⁹².

Le colonne, infatti, erano guidate dallo *Schirrmeister* che contrattava con il capomastro tempi e tariffe del lavoro e che coordinava le mansioni di aiutanti, manovali e apprendisti. Nell'officina costruzioni navali, per esempio, lo *Schiffbauhelfer*, assisteva il carpentiere nella lavorazione delle componenti metalliche dello scafo o nella piegatura delle costole operando come battimazza o utilizzando, in base alle direttive dello *Schirrmeister* la Horizontale Spantenbiegmaschine¹⁹³. Il lavoro di squadra dipendeva interamente dalle direttive del capo-squadra che tracciava con il gesso le lavorazioni da effettuare su placche, profilati o lamiere¹⁹⁴ e che firmava gli elementi metallici dello scafo a lavoro finito, come garanzia della sua supervisione tecnica¹⁹⁵. La definizione del ruolo professionale degli *Helfer*, anche nei documenti ufficiali, avveniva come calco, in negativo, di quella del suo caposquadra, di cui costituiva un *alterego* professionale. Lo *Schiffbauhelfer*, recitava il prospetto del libro paga della Vulkan era “un lavoratore non autonomo” che assisteva il carpentiere in ferro “nella lavorazione, nel trasporto e nel montaggio¹⁹⁶”. E' interessante notare come la differenza sostanziale tra le due definizioni professionali sia proprio la dicotomia esecuzione/direzione all'interno della squadra operaia, con la conseguente esplicitazione, per lo *Schiffbauer*, della funzione direttiva e della mansione di tracciatura¹⁹⁷.

La classificazione tripartita in operai qualificati, semi-qualificati e non qualificati¹⁹⁸, che accoglieva una storica battaglia operaia contro la polverizzazione salariale e per l'omogeneizzazione dei livelli retributivi¹⁹⁹, se è convincente per i due poli – gli operai

¹⁹² StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 223;

¹⁹³ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau* cit. p. 433-434; Johanna Meyer-Lenz, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896* cit. pp. 281-282;

¹⁹⁴ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 89;

¹⁹⁵ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 223

¹⁹⁶ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

¹⁹⁷ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

¹⁹⁸ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] fogli 118-120;

¹⁹⁹ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Donnerstag dem 22 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, pp 4-5;

di mestiere e i manovali – appare piuttosto generica per i cosiddetti *angelernte Arbeiter*, i lavoratori semispecializzati. A questa categoria afferivano mestieri di differente origine professionale. Possiamo classificarli, seguendo un possibile criterio genealogico, in due categorie: qualifiche esito della meccanizzazione di lavori precedentemente qualificati (chiodatori, macchinisti), o come esito dell'arricchimento di mansioni di manovalanza (gruisti, criccati)²⁰⁰.

Un altro criterio, contiguo a quello genealogico, è quello strettamente professionale: da una parte la più diffusa assimilazione del lavoro *semi-skilled* all'addetto-macchina (fresatore, brasatore, rivettatore pneumatico) dall'altra gli *Helfer* (nei reparti di carpenteria, fucinatura, caldaie etc). In questa ottica, degli 820 lavoratori semi-qualificati censiti alla Bremer Vulkan circa 500 possono essere definiti propriamente degli addetti macchina, mentre 320 sono addetti a mansioni di supporto nei reparti caratterizzati dalla centralità dell'operaio di mestiere e da una bassa automazione del lavoro e con una limitata parcellizzazione delle mansioni²⁰¹.

La sopravvivenza di un alto numero di manovali e di aiutanti può essere quindi riconnessa alla lentezza del processo di meccanizzazione del lavoro in alcuni segmenti del ciclo produttivo. Alcune considerazioni, in questo senso possono essere fatte a partire dalla rapida analisi del lavoro in un reparto piuttosto conservativo dell'autonomia dell'operaio di mestiere: il reparto fonderie²⁰². Se per l'approvvigionamento delle placche e dei profilati i cantieri navali non erano mai stati in grado di costruire dei cicli integrali ed erano dunque riforniti dalle grandi aziende metallurgiche della Ruhr, per la produzione delle componenti motoristiche e di altri oggetti metallici, la AG "Weser", la Atlas-Werke e la Bremer Vulkan si erano dotate, fin dagli albori della transizione verso le costruzioni navali in ferro, di moderni impianti di fonderia e prima fucinatura per prodotti in ferro o in bronzo²⁰³. Se le grandi industrie siderurgiche e le fonderie

²⁰⁰ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 300, Johanna Meyer-Lenz, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896* cit. pp. 287-307;

²⁰¹ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato; StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

²⁰² Reichsanstalt für Arbeitsvermittlung und Arbeitslosenversicherung (a cura di) *Former, Gießerei, Schmied.* Hobbing, Berlin 1928;

²⁰³ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau* cit. p. 535;

industriali avevano introdotto, sin dagli anni Dieci, sistemi di meccanizzazione della formatura o della sbavatura, facilitati dalla produzione in grande serie, le piccole fonderie dei cantieri lavoravano quasi esclusivamente su pezzi unici. La consultazione del *Gußbuch*, il registro del reparto, della Vulkan, conferma questa tendenza alla produzione in piccola serie di ingranaggi, componenti motoristiche, pezzi sostitutivi²⁰⁴. L'organizzazione del lavoro rimase sostanzialmente quella piramidale del periodo prebellico: il formatore, operaio di mestiere in grado con un colpo d'occhio di stabilire se i tempi di cottura del metallo fossero giusti, rimaneva il centro del processo produttivo²⁰⁵.

Intorno al *Former* lavoravano gli animisti e gli sbavatori che, con un modesto ausilio meccanico²⁰⁶, formavano il metallo – a mano quando si trattava di grossi pezzi unici – e lo levigavano dalle imperfezioni. Accanto a queste due figure semiqualficate e all'operaio di mestiere gravitava un alto numero di manovali.²⁰⁷

Anno	Formatori	Animisti	Sbavatori	Manovali	Rapporto Formatori/manovali	% manovali su tot
1908	24	8	7	14	1 : 0,58	26,4
1909	26	9	7	17	1 : 0,65	28,8
1911	52	16	14	27	1: 0,51	24,7
1912	54	16	14	32	1 : 0,59	27,5
1913	51	19	17	28	1 : 0,55	24,3
1914	47	20	16	36	1 : 0,72	30,2
1918	8	5	4	8	1: 1,00	32,0

²⁰⁴ 7,2121/1-185 [Gußbuch] foglio non numerato;

²⁰⁵ Wolfgang Rensch, *Handwerker und Lohnarbeiter in der frühen Arbeiterbewegung*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1980, pp. 147-150;

²⁰⁶ Gebäude B50 – Gißerei in StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930] foglio non numerato;

²⁰⁷ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

1919	38	11	11	35	1 : 0,89	36,0
1920	47	14	11	46	1 : 0,98	36,9
1921	55	24	11	42	1 : 0,76	31,1
1922	39	18	10	35	1 : 0,89	32,1
1923	24	12	8	22	1 : 0,91	33,3
1924	14	7	4	13	1 : 0,92	32,5

Fonte StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato, elaborazioni proprie

Queste forme di lavoro operaio erano invece residuali nei reparti di tornitura, fresatura e cricatura nei quali la spinta verso la specializzazione e l'integrazione con il lavoro meccanico avevano condotto alla scomposizione della figura del “meccanico polivalente²⁰⁸”. Nei relativi reparti, già a partire dagli anni Dieci, la polarizzazione tra “operaio finito” e aiutante veniva progressivamente sostituita da un'articolata scala di professionalità, al cui vertice si collocava l'operaio provetto, il tornitore in grado di leggere con perizia i disegni tecnici o di operare su pezzi unici, fino ad arrivare al semplice addetto-macchina, il *Werkstattarbeiter*, semplice esecutore o mero sorvegliante dell'utensile. È interessante evidenziare come il numero dei semplici addetti macchina rimanga stabile nel corso del primo quarto del XX secolo, segno di una sostanziale continuità, in questa fase, dei processi non solo di meccanizzazione ma di riarticolazione professionale nelle mansioni della meccanica. I *Werkstattarbeiter* costituivano il 3,4% della manodopera nel 1910, il 2,9% nel 1913, il 3,6 nel 1921 e il 3,4 nel 1924²⁰⁹.

La rapida comparsa nell'industria meccanica dei lavoratori semispecializzati o degli

²⁰⁸ Duccio Bigazzi, *L'evoluzione del lavoro operaio nell'industria metalmeccanica (1840-1930)*, in “Annali 5. Studi e strumenti di storia contemporanea, Istituto milanese per la storia dell'età contemporanea della Resistenza e del movimento operaio”, Milano, Franco Angeli, 2000. p 19;

²⁰⁹ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

addetti macchina fu interpretata dai contemporanei²¹⁰ e – in larga misura – dagli storici del sistema di fabbrica²¹¹ come il più evidente effetto della meccanizzazione e della crescente divisione del lavoro sulla composizione tecnica delle maestranze. “Questa nuova classe di lavoratori²¹²” necessitava, a differenza dei semplici *Werkstattarbeiter*, di un, seppur breve periodo di formazione che li avrebbe resi, non già semplici sorveglianti della macchina, ma addetti semispecializzati ad un determinato utensile o ad una lavorazione meccanica: fresatori, criccatori, brasatori, piallatori e – molto raramente nella *Schiffbauindustrie* – addetti al tornio a *revolver*.

Se questo processo appare completato e consolidato alla Borsig, alla Bosch o alla Siemens²¹³, nei cantieri navali del Weser la fase di transizione dura alcuni lustri. Le rigidità del ciclo produttivo frenano, infatti, le tendenze alla parcellizzazione del lavoro mentre nei reparti di fabbricazione e nel montaggio di bordo, complessi macchinari e utensili semiautomatici convivono con la lima e il martello²¹⁴.

L'imprescindibilità di un'ampia base di operai di mestiere influenzava, ovviamente, alcune scelte del cantiere in materia di mercato del lavoro e di apprendistato. Come già menzionato, i ritmi ciclici della produzione cantieristica avevano come effetto immediato quello della fluttuazione degli organici: l'irregolarità delle commesse, la diversità dei tipi di naviglio prodotti, la concentrazione delle lavorazioni in determinate

²¹⁰ Dora Lande, *Arbeits- und Lohnverhältnisse in der Berliner Maschinenindustrie zu Beginn des 20. Jahrhunderts* Leipzig 1910. p. 135;

²¹¹ Roger Penn, *Skilled manual workers in the labour process, 1856-1964*. in Stephen Wood (a cura di), *The degradation of work? : skill, deskilling and the labour process*. Hutchinson, London, 1982 pp. 92-93 T. Timofeev, *The Scientific-Technological Revolution and the working Class: socio-economic Aspects*, in Melyn Dubofksy (a cura di) *Technological Change anche workers' Movements*. Sage Publication, Beverly Hills, London, New Delhi 1985, pp. 30 e ss;

²¹² Waldemar Jollos, *Untersuchungen über die wirtschaftliche und soziale Lage der Berliner Metallarbeiter*, Simion, Berlin; 1910 p. 31,

²¹³ Uta Stolle, *Arbeiterpolitik im Betrieb. Frauen und Männer, Reformisten und Radikale, Fach- und Massenarbeiter bei Bayer, BASF; Bosch un in Solingen (1900-1933)* Campus Verlag, Frankfurt-New York, 1980 pp. 153-169;

²¹⁴ La lima, il martello, l'incudine, la forgia simbolo dell'abilità fabbrile dell'operaio di mestiere vengono spesso celebrate nei componimenti di operai-poeti. Nel caso tedesco si possono ricordare, Heinrich Lersch *Unter den Hämmern. Erzählungen aus der Welt der Kesselschmiede* Butzon & Bercker, Kevelaer, 1950. La lima e il martello, simboli del lavoro meccanico e dell'orgoglio dell'operaio di mestiere comparivano, alla fine del XIX secolo, nell'inno della “Lega di Resistenza fra gli operai metallurgici e affini di Milano”, F. Fontana, *Inno dei meccanici*, cit., in Stefano Merli, *Proletariato di fabbrica e capitalismo industriale. Il caso italiano 1880-1900*. La Nuova Italia, Firenze 1972, pp 618-619;

fasi del ciclo di costruzione erano alla base di licenziamenti, riassunzioni, nuovi ingaggi²¹⁵. Nella navalmeccanica bellica, per esempio, la domanda di addetti alle costruzioni navali in tutte le professioni ma in particolare nella fucinatura, soprattutto per la necessità del corazzamento, tendeva a superare quella dei meccanici o degli addetti al montaggio²¹⁶. Allo stesso modo la costruzione di transatlantici di lusso o di navi passeggeri apriva maggiori possibilità di collocamento per tappezzieri, imbianchini, falegnami, fabbri addetti alla costruzione di mobili o di rifiniture²¹⁷. Il mercato del lavoro di altri segmenti delle maestranze, invece, come rivettatori, aveva un andamento irregolare e legato alle operazioni di chiodatura delle placche che dovevano essere condotte in breve tempo e in una determinata fase del ciclo produttivo²¹⁸. In questo modo i *Nieter*, i rivettatori semispecializzati e in particolare le professioni meno qualificati della rivettatura (gli scaldabrocche, i tienichiodi, i ribattini) potevano ridursi di quasi due terzi nel giro di qualche settimana una volta completate le mansioni a cui erano addetti²¹⁹. Talvolta invece, l'urgenza della rivettatura delle placche, rendeva necessario un collocamento straordinario di operai con una provata esperienza lavorativa non facilmente reperibili in brevissimo tempo sul mercato del lavoro locale²²⁰. Non era dunque raro, e non solo nei periodi di particolare rigidità del mercato del lavoro come durante la guerra, che i cantieri navali di una stessa area si contendessero i chiodatori²²¹. Del resto alla navalmeccanica tedesca non fu possibile organizzare il lavoro di rivettatura, di criccatura e di brasatura sul modello britannico delle colonne mobili²²².

Pertanto per poter disporre di operai qualificati in proporzione alle proprie esigenze e per fermare l'emorragia di forza lavoro specializzata verso altri rami industriali che

²¹⁵ Sidney Pollard, Paul Robertson, *The British Shipbuilding Industry, 1870-1914*. Harvard University Press, 1979, pp 25-58;

²¹⁶ HAK WA143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

²¹⁷ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. pp. 31-35;

²¹⁸ "Schiffbau, Schifffahrt und Hafengebäude" XXI, 1920, p. 180;

²¹⁹ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; 7,2121, 124

²²⁰

Lettera di Meyer a Nawatzki 1 febbraio 1922 in 7,2121/1-151 [Handakten des Aufsichtsratsvorsitzende Victor Nawatzki, Bd. 2 1922-1925] foglio non numerato

²²¹ NLA – Stade, Rep 180 G Nr.3079 [Werften] foglio non numerato;

²²² Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffbau* cit. p. 495; Alastair J. Reid, *The Tide of Democracy*,

garantivano non solo salari più sostanziosi ma un'occupazione stabile e senza interruzioni cicliche, la strategia delle direzioni aziendali poteva limitarsi al mantenimento in servizio alcune figure professionali o a garantire diritti di prelazione delle assunzioni²²³. In questo modo, l'espansione degli organici sarebbe avvenuta sulla base delle esigenze imposte dal ciclo economico e dalle esigenze produttive, attingendo alla riserva di lavoratori semispecializzati presenti sul mercato del lavoro locale.

Anche in periodi di crisi e di stagnazione delle commesse, la AG „Weser“ manteneva in servizio i modellisti e i tracciatori, le cui professionalità erano piuttosto rare nel mercato del lavoro della meccanica, ed erano indispensabili nel raccordo tra progettazione ingegneristica e ciclo produttivo:

Anno	Tracciatori	% su tot.	1920/ I trim.	69	1,0%
1908	51	1,3%	1920/II trim	77	1,1%
1909	46	1,2%	1920/ III trim.	82	1,0%
1910	39	1,7%	1920/ IV trim.	79	0,9%
1911	55	1,4%	1921/ I trim.	80	0,8%
1912	66	1,5%	1921/ II trim.	87	0,9%
1913	64	1,4%	1921/ III trim.	80	1,9%
1914	61	1,3%	1921/ IV trim.	79	1,3%
1915	56	0,9%	1922/ I trim.	81	1,2%
1916	57	1,1%	1922/ II trim.	77	1,1%
1917	58	0,9%	1922/ III trim.	76	1,2%
1918	68	0,7%	1922/ IV trim.	75	1,1%
1919/ I trim.	79	1,0%	1923/ I trim.	75	1,1%
1919/ II trim.	76	1,1%	1923/ II trim.	77	1,3%

cit. p. 37-43;

²²³ NLA – Stade, Rep 80 G Nr 2616 [Stillegung der Tecklenborg Werft] foglio non numerato;

1919/ III trim.	68	1,0%	1923/ III trim.	74	1,3%
1919/ IV trim.	69	1,0%	1923/IV trim	70	1,4%

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; elaborazioni proprie

Le fonti aziendali, quindi, mostrano una marcata continuità del collocamento dei tracciatori, molto meno elastico di quello di altre figure professionali. Per questo, infatti, il picco massimo della loro presenza percentuale coincide con una flessione del numero delle maestranze complessive – terzo trimestre del 1921, con 4937 operai impiegati – mentre quello minimo lo si registra in un momento di grande espansione degli organici²²⁴.

La seconda, più lungimirante, strategia padronale era quella dell'apprendistato. La diffusione della prassi dell'apprendistato è stata individuata, da alcuni storici del lavoro, come uno dei più tangibili esempi della centralità dell'operaio di mestiere²²⁵. Il principale vantaggio non stava unicamente nella differenza salariale tra un *Lehrling* nell'ultimo anno del suo quadriennale – quinquennale per gli aggiustatori – percorso formativo²²⁶ e un operaio adulto, seppur non altamente qualificato²²⁷. Soprattutto gli imprenditori intravedevano in questo ricambio generazione una maggior ricettività dei giovani operai verso la disciplina di fabbrica, l'organizzazione del lavoro e la struttura del salario. Anche sulla base di questa esigenza la formazione professionale degli apprendisti era tutta incentrata sull'introyettamento, spesso violento, della gerarchia aziendale. Uno dei principali provvedimenti in materia di apprendistato emanati dopo la Rivoluzione di novembre abrogava la discussa *Prügelstrafe*, l'arbitraria prerogativa concessa al *Lehrmeister*, l'operaio di mestiere a cui era affidata l'addestramento in

²²⁴ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

²²⁵ Charles More, *Skill and the survival of Apprenticeship*, in Stephen Wood (a cura di) *The degradation of work? Skill, deskilling and the labour process*, Hutchinson, London, 1982, pp. 109-121;

²²⁶ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

²²⁷ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

fabbrica del giovane apprendista, a comminare punizioni corporali al *Lehrling*²²⁸.

La stessa formazione professionale, intrisa di paternalismo aziendale sembra orientata all'instillamento della disciplina di fabbrica e all'educazione moraleggiante dei giovani operai²²⁹. Inoltre, sul piano prettamente tecnico la *Werftschulen* o le *Fortbildungsschule* dei cantieri navali fornivano una buona formazione generale mentre pochissimi elementi sul ciclo produttivo o sui concreti processi lavorativi²³⁰, segno di una formazione professionale che ancora si svolgeva tramite l'empirico contatto con il lavoro e con il contatto, nei reparti e nelle banchine, con gli operai più anziani ed esperti²³¹. “La diversità del lavoro, l'assenza di ogni unificazione delle norme o standardizzazione, lasciano all'iniziativa dell'operaio un ruolo essenziale. Ci sono poche operazioni di tornitura che possono essere eseguite allo stesso modo su una serie di pezzi, non c'è viaggio per il macchinista di locomotive che assomigli esattamente al precedente. Il valore professionale è fatto di esperienza e dei mille «trucchi» che essa insegna, dei segreti che non escono dall'officina e che vi si trasmettono di generazione in generazione oppure che solo l'operaio di mestiere conosce e che egli non trasmetterà che ad uno solo²³²».

La tabella sottostante mostra l'articolazione professionale degli apprendisti della Bremer Vulkan nel 1921: essi sono decisamente più numerosi nelle professioni meccaniche (tornitura, aggiustaggio) e nel reparto caldaie. Questa preponderanza numerica è da ricondurre alla struttura del mercato del lavoro. Nei cantieri navali le professioni meccaniche, molto più di quelle legate alle costruzioni dello scafo, erano al centro della concorrenza tra la navalmeccanica e le *Landbetrieben*, le imprese meccaniche dell'entroterra, che potevano spesso offrire retribuzioni più elevate e cottimi più remunerativi²³³. Pertanto era vitale per i cantieri navali formare in azienda queste preziose figure professionali e garantire la presenza di un nucleo affidabile e altamente

²²⁸ Videointervista a Hermann Seewecke, in *Drei Generationen in einem Betrieb – AG “Weser”-Werft*; Bremen 1976; Videointervista a Hermann Prüser, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

²²⁹ StHH 362-6/18 [Werftschule] foglio non numerato;

²³⁰ NLA – Stade, Rep 180 G 2874 [Fortbildungsschule für die jugendlichen Arbeiter der Bremer Vulkan-Werft] foglio non numerato;

²³¹ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p.87;

²³² Alain Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault* cit. p. 102;

²³³ StAB 4,6-97 [Privatwirtschaftliche Lohnverhältnisse und Tarife, Lohntabelle im Bereich der

qualificato di operai di mestiere:

Professione	n°	%	Su 100 adulti
Calafatti	37	7,5	10,9
Verniciatori	1	0,2	1,2
Elettricisti	18	3,5	32,7
Attrezzisti	2	0,4	5,2
Falegnami	18	3,5	10,5
Altri costruzioni navali (non specificati)	37	7,4	3,7
Tot costruzioni navali	116	23,2	5,7
Aggiustatori e meccanici	167	33,4	50,1
Formatori	11	2,1	20,0
Tracciatori e modellisti	10	1,9	52,6
Calderai	80	15,9%	90,9
Lattonieri	39	7,7	84,7
Tornitori	69	13,8	87,3
Totale meccanica	375	76,2	33,4

Fonte: StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato, elaborazioni proprie

Un utile elemento di raffronto – per comprendere l'importanza dell'apprendistato nella strategia aziendale di reclutamento della manodopera e di formazione può essere quello della MAN, grande industria meccanica con una radicata tradizione di autonomia lavorativa operaia che sperimentava, già prima della guerra, forme di *scientific*

Vereinigung der Arbeitgeberverbände im Unterwesergebiet] foglio 3;

managment, Nella filiale di Norimberga gli apprendisti erano 187 nel 1914, pari al 4% delle maestranze, mentre nella fabbrica-madre di Augsburg nel 1911 costituivano il 6% degli operai addetti²³⁴. Le percentuali di collocamento della AG “Weser”, invece, rimasero stabilmente sopra il 10% delle maestranze complessive:

Anno	Apprendisti	%	Anno	Apprendisti	%
1909	427	11,9%	1919	914	12,0%
1910	421	15,8%	1920	833	12,1%
1911	395	10,3%	1921	778	11,2%
1912	400	10,4%	1922	819	13,8%
1913	476	10,5%	1923	789	15,2%
1914	571	9,9%	1924	629	19,1%
1915	720	13,9%	1925	563	18,2%
1916	918	14,7%	1926	451	14,0%
1917	969	12,2%	1927	442	10,5%
1918	952	10,5%	1928	460	10,1%

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; elaborazioni proprie

Gli apprendisti quindi, cresciuti a stretto contatto con la fabbrica e le sue gerarchie, dovevano garantire un “avvicendamento di generazioni²³⁵” e un pronto ricalzo in un contesto in cui la mobilità degli operai di mestiere era particolarmente marcata e spesso dettata dall'insofferenza del lavoratore provetto verso una disciplina di fabbrica pressante o sistemi retributivi ritenuti iniqui. Soprattutto in momenti di controffensiva padronale su salari e organizzazione del lavoro, tornitori ma soprattutto lattonieri e calderai facendo leva sulle consolidate *work rules* che ritenevano indegno di un operaio

²³⁴ Hermann-Josef Rupieper, *Arbeiter und Angestellte im Zeitalter der Industrialisierung : eine sozialgeschichtliche Studie am Beispiel der Maschinenfabriken Augsburg und Nürnberg (M.A.N.) 1837 – 1914* Campus-Verlag, Frankfurt 1982 pp. 268-272;

²³⁵ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Aspetti del taylorismo in America e in Europa*, in *Classe*,

provetto lavorare in contesti retributivi e disciplinari ritenuti non soddisfacenti²³⁶, abbandonavano in grande numero i cantieri navali. Un caso esemplificativo è quello della trentina di *Kesselschmieder* della AG “Weser” - un terzo della forza lavoro – che dopo i magri risultati dello sciopero del 1921 si licenziarono per trovare prontamente occupazione nelle officine di riparazione del materiale ferroviario e delle locomotive²³⁷ e che furono rimpiazzati dalla promozione degli apprendisti.

rivista di analisi e critica della società n. 22, 1982 p. 106;

²³⁶ Sulla relazione tra *ethos* solidaristico e ventagli retributivi si rimanda al capitolo 2 § 3

²³⁷ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktobor 1921] foglio 226;

1.4 Capimastri e quadri intermedi

I primi tre decenni del XX secolo sono caratterizzati, nella grande industria americana ed europea, dal processo di riorganizzazione del lavoro e dal controllo effettivo del ciclo produttivo promosso da imprenditori e tecnici dentro le grandi fabbriche, che passavano, anche sulla base di questa spinta, da assetti semiartigianali a moderni impianti industriali²⁵³. In Germania queste spinte razionalizzatrici innescarono una ricca controversia che investì soprattutto tecnici, sindacalisti e intellettuali attenti all'evoluzione del mondo industriale²⁵⁴. Il tema della *Rationalisierung* incontrò vasta eco non solo per quanto riguarda quelle innovazioni tecniche e organizzative che solo a prima vista sembravano neutrali²⁵⁵, ma aprì un dibattito più articolato e ampio che investiva i temi del controllo diretto della forza lavoro in fabbrica e più organicamente il problema dell'egemonia delle direzioni aziendali nella gestione del processo lavorativo, in un contesto, come quello del dopoguerra, in cui il protagonismo operaio metteva apertamente in discussione il primato, anche all'interno della fabbrica, delle *élites* industriali²⁵⁶.

Il caso storicamente determinato preso in esame devia dalla traiettoria storico evolutiva elaborata da Alfred Chandler, che, invece, divide in tre fasi principali lo sviluppo della grande impresa statunitense: la fase dell'accumulazione delle risorse (dal periodo di sviluppo delle ferrovie alla Prima guerra mondiale), la fase della razionalizzazione nell'uso delle risorse (il periodo della nascita e della diffusione del taylorismo) e, successivamente e oltre i limiti cronologici presi in esame, la fase dello sviluppo continuo (il secondo

²⁵³ Franco Amatori (a cura di), *Evoluzione della grande impresa e management: Stati Uniti, Gran Bretagna, Germania, Giappone*, Einaudi, Torino, 1979;

²⁵⁴ Gunnar Stollberg, *Die Rationalisierungsdebatte 1918–1933. Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr*, Frankfurt a.M., 1981; Christian Haußer, *Amerikanisierung der Arbeit? Deutsche Wirtschaftsführer und Gewerkschafter im Streit um Ford und Taylor (1919–1932)*, Ibidem Stuttgart, 2008

²⁵⁵ Thomas von Freyberg, *Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik untersucht an Beispielen aus dem Maschinenbau und der Elektroindustrie*, Campus-Verlag, Frankfurt, 1989;

²⁵⁶ Il principale contributo teorico su queste tematiche è senza dubbio Otto Bauer, *Kapitalismus und Sozialismus nach dem Weltkrieg. I. Rationalisierung-Fehlrationalisierung*, Wiener Volksbuch, Wien, 1931. Un'esautiva prospettiva storiografica è, invece, proposta da: Peter Hinrichs und Lothar Peter, *Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft, Rationalisierung und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik*, Pahl-Rugenstein, Köln, 1976, S. 9-107; Richard Vahrenkamp, *Wirtschaftsdemokratie und Rationalisierung. Zur Technologiepolitik der Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik*, in "Gewerkschaftliche Monatshefte", 34 (1983), S. 722-735;

dopoguerra sino alla crisi degli anni Settanta)²⁵⁷.

Il modello chandleriano della grande impresa individua nei primi vent'anni del Novecento il condensamento dell'impresa unitaria, ovvero articolata per funzioni aziendali (produzione, contabilità ecc) controllate e coordinate da un quartier generale²⁵⁸. Successivamente, soprattutto negli Stati Uniti, l'aumento della competitività, diede impulso ad una strategia di “diversificazione correlata” che segnò la formazione dell'impresa multidivisionale,

L'esperienza del *management* tedesco, che gli studi di Kocka ci mostrano come già consolidata prima della Grande guerra, evidenzia tratti di originalità: la formazione dell'impresa multidivisionale procede con maggiore lentezza e l'efficienza produttiva viene ricercata nelle relazioni tra imprese anziché mediante il coordinamento burocratico di una sola grande impresa multidivisionale.²⁵⁹

Come ha scritto Jürgen Kocka, “l'impatto della scienza sulle funzioni dell'impresa investì, innanzitutto, la tecnologia produttiva (...) e soltanto più tardi l'organizzazione direttiva”, in quanto i vertici delle grandi imprese consideravano decisive doti di dinamismo, creatività ed autorità carismatica, che spesso travalicavano dal campo dell'imprenditoria a quello della politica, così come le reti di rapporti personali o parentali²⁶⁰. In diversi casi dunque il passaggio alla società per azioni fu una pura formalità rispetto alla conduzione della gestione familiare, come nel caso della Siemens; in altri però si pervenne ad una compiuta separazione tra proprietà del capitale e funzione di direzione, e dunque alla nascita della figura del *manager* o imprenditore salariato²⁶¹.

Inoltre l'integrazione verticale sotto l'egida dei *Konzern* metallurgici, come avveniva negli

²⁵⁷ Alfred D. Chandler jr., *La mano visibile : la rivoluzione manageriale nell'economia americana*, Franco Angeli, Milano, 1981;

²⁵⁸ Alfred D. Chandler jr., *Strategia e struttura: storia della grande impresa americana*, Franco Angeli, Milano, 1976; Id., *The emergence of managerial capitalism*, in “Business history review”, 1984, LVIII, pp. 473-503;

²⁵⁹ Norbert Horn, Jürgen Kocka (a cura di), *Recht und Entwicklung der Grossunternehmen im 19. und frühen 20. Jahrhundert, wirtschafts-, sozial- und rechtshistorische Untersuchungen zur Industrialisierung in Deutschland, Frankreich, England und den USA*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1979;

²⁶⁰ Jürgen Kocka, *Impresa e organizzazione manageriale nell'industrializzazione tedesca*, in Alfred Chandler Jr. (a cura di), *Evoluzione della grande impresa e management. Stati Uniti, Gran Bretagna, Germania, Giappone*, Einaudi, Torino, 1979, pp. 269 e ss;

²⁶¹ Jürgen Kocka, *La nascita del ceto manageriale nell' industria della germania guglielmina*, in “Movimento operaio e socialista”, 1-2, 1978, pp 3-20;

Stati Uniti, costituiva l'eccezione piuttosto che la regola. Solo la Krupp riuscì ad integrare la Germania-Werft di Kiel, con una strategia aziendale organica che facesse del cantiere navale uno degli stabilimenti dell'azienda di Essen, sia dal punto di vista dei rifornimenti di materie prime e semilavorati sia sul piano organizzativo²⁶². L'acquisizione della Bremer Vulkan da parte della Thyssen²⁶³, invece, può essere ricondotta all'opportunità per il colosso siderurgico di Duisburg, di un mercato di sbocco per la produzione siderurgica di un'altra società satellite la Reisholz-Walzwerke²⁶⁴. Sul piano organizzativo, quindi, la Bremer Vulkan mantenne una spiccata autonomia decisionale e una scarsa integrazione nelle strategie d'impresa della Thyssen.²⁶⁵

Nella cantieristica, la centralità del lavoro operaio nel processo produttivo ha come corollario la centralità dei quadri operai nei processi decisionali su questioni riguardanti l'organizzazione del lavoro²⁶⁶. I ruoli direttivi d'officina (capimastri e capiofficina) erano, fin dalla prime statistiche aziendali, identificati come membri del personale impiegatizio, termine piuttosto gelatinoso e funzionale solo in opposizione al personale operaio²⁶⁷. Solo durante la guerra e con maggior completezza nel dopoguerra il personale tecnico d'officina viene assimilato, sul piano assicurativo e della collocazione aziendale, a quello impiegatizio *tout court*²⁶⁸. Non mancano nelle fonti casi di polisemia nell'indicare i ruoli di direzione tecnica dei quadri operai: *Werkmeister, Meister, Untermeister, Werkführer, Vorarbeiter* evidenziano da un lato l'esistenza di una gerarchia interna – il sottocapo è subordinato al capomastro per esempio – sia riflettevano, in larga parte, la polivalenza della funzione

²⁶² Ernst Dehning, *Die wirtschaftliche Bedeutung*, cit., p. 508-512;

²⁶³ Hartmut Roder, *Der Bremer Vulkan. Schiffbau und Werftarbeit in Vegesack 1914-1933*, Steintor, Bremen, p. 8;

²⁶⁴ Press- und Walzwerk A.G., Stahl- und Röhrenwerk Reisholz A.G. Düsseldorf-Reisholz 1899-1949: Werden und Wirken in 50 Jahren Düsseldorf: Linder, 1949;

²⁶⁵ Significativamente le relazioni tra le due aziende, la Bremer Vulkan e la Thyssen erano rette da i due decani, il direttore Nawatzki e il proprietario August Thyssen, tramite una fitta, ma extraziedale, corrispondenza privata. StAB 7,2121/1-151 [Handakten Victor Nawatzki. Bd 1-2 Korrespondenz mit August Thyssen]

²⁶⁶ Helmut Kral, *Streik auf den Helgen. Die gewerkschaftlichen Kämpfe der deutschen Werftarbeiter vor dem ersten Weltkrieg*, Verlag Tribüne, Berlin (Ost), 1964, pp 81-83; Alastair J. Reid, *The Tide of Democracy*, cit., p. 38; Sidney Pollard, Paul Robertson, *The British Shipbuilding Industry, 1870-1914*, Harvard University Press, 1979, pp 151-153;

²⁶⁷ StAB 7,2121/2-P782 [Belegschaft der Bremer Vulkan] foglio non numerato

²⁶⁸ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

direttiva dei quadri operai²⁶⁹. La stessa definizione funzionale del ruolo del *Werkmeister*, partendo dalla sua “formazione artigianale o industriale” identificava le sue mansioni con “la responsabilità tecnica su una fase lavorativa o su un'officina²⁷⁰”. Sul concreto piano professionale la funzione intermedia del capomastro si esplicava attraverso una duplice relazione di collaborazione e di concorrenza, da un lato con gli ingegneri e i tecnici, dall'altro con gli operai.

Verso i secondi il rapporto di vicinanza era sancito dalla comune origine proletaria: quello del *Werkmeister* era l'ultimo grandino del *cursus honorum* operaio in fabbrica²⁷¹. La ricostruzione di alcune carriere sulla base delle fonti aziendali può essere utile. August Ehlers nasce a Kiel, altro centro nevralgico della navalmeccanica, entrò giovanissimo come apprendista falegname alla AG “Weser” e nel 1913, a 39 anni, diventa capomastro, viene licenziato per ragioni politiche dopo il 1933 ma torna in fabbrica prima della guerra, per la pragmatica scelta dell'azienda che non vuole privarsi delle competenze tecniche di un buon capomastro, sia pure socialdemocratico, in grado di esercitare una proficua direzione tecnica del lavoro²⁷². Anche Carl Stembach trascorre tutta la sua vita sulle banchine della Bremer Vulkan: nato nel 1853, fu dal 1893 al 1928 capomastro del settore meccanico e di aggiustaggio²⁷³.

Un altro esempio della comune matrice operaia è, in una società che articola lo spazio abitativo e urbanistico sulla base di criteri di classe, la comune residenza nei quartieri popolari di Walle; di Gröpelingen o di Vegesack²⁷⁴. Con alcune specificità rispetto al caso americano da lui studiato, alcune dinamiche individuate da David Montgomery²⁷⁵, possono essere assimilate a quelle della navalmeccanica tedesca. In particolare l'individuazione di una doppia direttrice di erosione del potere decisionale e dell'autonomia direzionale dei

²⁶⁹ Hans Lutz, *Der neunzeitliche Werkmeister, Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Würde eines Doktors der technischen Wissenschaften genehmigt von der Badischen Technischen Hochschule Friedericiana zu Karlsruhe*, Verlag Konrad Triltsch, Würzburg, 1933, pp. 2-4;

²⁷⁰ HK-HB Sz I 41 (5) [Angestellte der Seeschiffswerften – 1919-1937] foglio 4

²⁷¹ Richard Woldt, *Alte und neue Werkmeisterfunktionen*, in *Deutsche Werkmeister-Zeitung*, 11 marzo 1927;

²⁷² StAB, 4,54 – E 4531 [August Ehlers]

²⁷³ StAB 7,2121 1-1241 [Stammrolle der Beamter] foglio 111

²⁷⁴ Jörn Tore Schaper, *Gruppenidentität und Gruppenverhalten von Arbeitern auf Bremer Großwerften am Beispiel der AG Weser*, Abschlussarbeit, Universität Munster, 2002;

²⁷⁵ David Montgomery, *Rapporti di classe in America*, cit., pp. 140-142;

capimastri, seppur non giunta a piena maturazione, costituisce una stimolante prospettiva analitica. Il progressivo rafforzamento delle organizzazioni sindacali e delle rappresentanze operaie in fabbrica mirava, infatti, ad arginare il potere del *Werkmeister* nelle officine²⁷⁶. Ma questo processo, irrobustito dal consolidarsi di pratiche collettive di difesa e dalle consuetudini operaie, è particolarmente evidente nella contrapposizione tra commissioni operaie e capimastri sui temi disciplinari o nella rivendicazione dell'abolizione dell'arbitrio del capomastro nell'attribuzione della tariffe di cottimo²⁷⁷. Nell'ambito del controllo produttivo questo processo si mostra in forme più problematiche e non lineari. Un tratto saliente però può essere facilmente identificato: considerato il lento processo di formazione di una direzione tecnica impersonale e pervasiva, il *Werkmeister* costituiva per l'operaio di mestiere il terminale ultimo della catena di comando. "Il suo compito lo portava a relazionarsi con i capi operai, era responsabile dell'assegnazione delle mansioni, dei cottimi, della valutazione del lavoro compiuto e del coordinamento delle squadre"²⁷⁸ Nei momenti di tensione e di contestazione, il capo mastro era dunque il bersaglio primo della conflittualità, la personificazione, agli occhi dell'operaio, del potere e dell'arbitrio padronale che taglia le tariffe, commina multe, assegna mansioni sgradite, contesta la qualità del lavoro. In numerosi reparti della AG "Weser" lo scontro quasi fisico tra lavoratori e capomastri era "all'ordine del giorno"²⁷⁹,

L'altra direttrice di pressione e l'altro fronte un cui si palesano forme di concorrenza e di collaborazione è quella del *management* aziendale²⁸⁰. A partire dall'inizio del secolo, ma con maggiore enfasi nei primissimi anni del dopoguerra, studiosi e ingegneri indicarono nel rafforzamento del controllo della direzione tecnica sul ciclo produttivo, nella sistematizzazione degli strumenti di contabilità, nell'organizzazione scientifica della produzione, le linee guida fondamentali della modernizzazione della navalmeccanica tedesca. Al centro di questa linea di tendenza c'era la disarticolazione dell'autonomia

²⁷⁶ Ernst Michel, *Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, ihrer Krisenformen und Gestaltungsversuche*, Knecht, Frankfurt, 1947, p. 100 e ss;

²⁷⁷ Cf. *Infra* cap. 2 § 3;

²⁷⁸ Alastair J. Reid, *The Tide of Democracy*, cit., p. 38;

²⁷⁹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di), *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit., p. 491;

²⁸⁰ Daniel Nelson, *Manager & Workers. Origins of the Twentieth-Century. Factory system in the United States 1880-1920*, The University of Wisconsin Press, Madison, 1995, pp. 35-56;

decisionale dei capimastri, „il contenimento della cosiddetta *Meisterwirtschaft*²⁸¹“ Le relazioni tra i mastri e la direzione rimanevano, nonostante la pressione dei vertici aziendali in un precario equilibrio, coinvolte come erano in spinte contraddittorie e conflittuali.

Gli spazi di autonomizzazione dei capimastri, nell'ottica aziendale, costituivano una necessità organizzativa da superare rapidamente laddove se ne creavano le condizioni. Da una parte, infatti, la mentalità produttivistica del *Werkmeister*, per cui il lavoro a regola d'arte era prioritario rispetto ai costi, si scontrava con la volontà aziendale di comprimere le spese²⁸². Dall'altra i processi centrifughi di autonomizzazione limitavano il controllo decisionale della direzione, fino a casi paradossali, ma diffusi, di interi reparti che sfuggivano all'autorità padronale, con capimastri compiacenti che vi installavano, sfruttando la grande flessibilità produttiva degli operai e i semilavorati del cantiere navale, officine per la produzione di beni di consumo (macchine impastatrici, lampade, strumenti meccanici) ad uso privato o commerciale²⁸³.

Se nella relazione cooperativa e conflittuale con il mondo operaio l'alter-ego del *Werkmeister* era rappresentato dallo *Schirrmeister*, il caposquadra operaio, rispetto al mondo impiegatizio questa figura è incarnata dal tecnico o dal giovane ingegnere. Quest'ultimo, almeno fino alla metà degli anni Venti, riesce solo episodicamente ad imporre la legittimità e la cogenza del suo sapere teorico nei confronti del sapere empirico del mastro. Una parziale riprova la si può trovare nell'assenza di una gerarchia salariale che rispecchi una riconosciuta e strutturata gerarchia professionale tra le due figure²⁸⁴. Sia nelle officine di costruzione navale sia nel montaggio, se si eccettua l'ingegnere capo – uno per ogni settore – era il capomastro anziano che si collocava in cima alla GRAD retributiva. Nel reparto Schiffbau della Vulkan, per esempio, l'esperto *Werkmeister* Schubert guadagnava 390 Marchi al mese: in tutto il reparto solo due ingegneri avevano salari di poco superiori (415 marchi) e unicamente nel novero dei *leitende Angestellte*, i funzionari della direzione si

²⁸¹ F. Kretschmar, *Beitrag zur wirtschaftlichen Erledigung von Aufträgen in Maschinenfabrik*, in *Schiffbau, Schifffahrt und Hafengebäude*, XXI, 1920, p. 136;

²⁸² C. v. Tjard Schwarz, Ernst von Halle, *Die Schiffbauindustrie in Deutschland und im Ausland*, vol. 2, Mittler, Berlin, p. 107 e ss;

²⁸³ 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 98;

²⁸⁴ Alain Dewerpe, *Maestranze operaie e quadri tecnici*, in Peter Harrer (a cura di), *Storia dell'Ansaldo. 3. Dai Bombrini ai Perrone 1903-1914*, Laterza, Bari-Roma, 1996, p. 212;

potevano trovare retribuzioni ben più sostanziose²⁸⁵.

Questo ventaglio salariale, che tende a rispecchiare una gerarchia basata sull'anzianità e non sull'egemonia del sapere tecnico, è individuabile anche nel primo contratto collettivo degli impiegati e dei tecnici siglato nel 1919²⁸⁶.

Sotto-capi		Tecnici di reparto	
primo anno	525 Mk	primo anno	475 Mk
dopo il primo anno	550 Mk	dopo il primo anno	525 Mk
dopo sei anni	575 Mk	dopo sei anni	550 Mk
Capimastri		Tecnici con mansioni direttive	
primo anno	575 Mk	primo anno	575 Mk
dopo il primo anno	600 Mk	dopo il primo anno	600 Mk
dopo sei anni	625 Mk	dopo sei anni	650 Mk

Fonte: HK-HB Sz I 41 (5) [Angestellte der Seeschiffswerften – 1919-1937] foglio 6

La tensione tra la lunga tradizione della *Meisterwirtschaft* da un lato, e i processi di separazione tra progettazione e realizzazione del lavoro – che indebolirebbero la posizione sia degli operai di mestiere sia dei mastri²⁸⁷ – dall'altro, si manifestano nelle relazioni talvolta opache, tal altra conflittuali: il controllo sulle officine e sulle fasi di montaggio è episodico e spesso le comunicazioni tra officine e direzione sono problematiche. Esito più diffuso di questa scarsa organicità sono ad esempio i ritardi: significativamente, nella costruzione nella nave passeggeri “Berlin” il tempo di lavoro effettivo superò quello pianificato dalla direzione di ben 78.100 ore, segno della discrasia tra progettazione del lavoro e sua concreta realizzazione²⁸⁸. Un altro esempio è la lievitazione dei costi

²⁸⁵ StAB 7,2121/1-136 [Angestelltegehälter und Arbeiterlöhne 1909-1931] foglio non numerato

²⁸⁶ BA-B; R 3901/2590 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und]Arbeitnehmern .- Werftarbeiter: Jan. 1920 - Jan. 1921] foglio non numerato;

²⁸⁷ Gunnar Stolberg, *Die Ratioalisierungsdabatte 1908-1933. Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr*, Campus Verlag, Frankfurt/New York, Stollber, 1981, pp 42-43;

²⁸⁸ StAB 7,2121 1-254 [Weiter und Fertigbau des Fracht- und Passagierdampfers Berlin. Bau-Nr 614]

preventivati, spesso in maniera arbitraria e a scarso contatto con la realtà produttiva, dagli uffici commerciali²⁸⁹.

Il ruolo di direzione dei capimastri lascia traccia anche nella quasi automatica sovrapposizione tra reparto e mastro. Era prassi consolidata, infatti, prima e dopo la guerra, sia nello *slang* operaio, sia nella comunicazione ufficiale d'impresa, nell'identificare un lavoratore precisare, dopo l'indicazione del *Gewerk* - il mestiere, - presso quale mastro si lavorasse in fabbrica. I calderai della AG "Weser", quindi, nella compilazione di una richiesta alla direzione dichiaravano di lavorare presso "Meister Denkel", mentre i tornitori presso "Meister Schulz"²⁹⁰. Il controllo sistematico del ciclo produttivo da parte degli uffici di direzione tecnica era, ancora negli anni del primo dopoguerra, un processo ancora in fieri e non particolarmente avanzato²⁹¹. A differenza dell'industria delle macchine agricole o della meccanica seriale gli uffici tecnici dell'industria navale, significativamente, non era in grado di fornire delle dettagliate *Stückliste*, veri e propri canovacci del processo produttivo e inventari di pezzi e materiali. Queste distinte, infatti, costituivano, nell'economia aziendale della grande industria meccanica, il vettore principale delle direttive tecniche²⁹² e, per l'aspetto qui analizzato, della scomposizione delle mansioni lavorate e delle tariffe di cottimo. "Ci si deve accontentare il più delle volte di disegni tecnici al posto di dettagliati piani di lavoro, e per lo più vengono forniti disegni con un elenco di pezzi da produrre. Conseguenza di ciò è che numerosi lavori non previsti nel disegno e che sono necessari non vengono inizialmente elencati nelle bolle e nelle distinte e devono essere conteggiati solo successivamente²⁹³,"

Questa condizione oggettiva, determinata in larga parte dalla struttura della produzione navale e dal tardivo processo di centralizzazione dei processi direzionali apriva, anche sul piano dell'organizzazione del lavoro, ampi spazi di discrezionalità e rinsaldava le dinamiche centrifughe delle singole officine, dei reparti e banchine nella gestione della forza-lavoro.

fogli 1-9;

²⁸⁹ StAB 7,2121 1-268 [Neubau der Frachtdampfer Vegesack und Bremerhaven für den Norddeutschen Lloyd, Bremen. Bau-Nr 664, 667] foglio non numerato;

²⁹⁰ 4,65 – 675 [AG "Weser" Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 22;

²⁹¹ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit., pp. 21-26;

²⁹² Johann Lilienthal, *Fabrikorganisation, Fabrikbüchführung und Selbstkostenberechnung der Firma Ludw. Loewe & Co. mit Genehmigung der Direktion zusammengestellt und erläutert*, Springer, Berlin, pp. 46-49;

²⁹³ Ludwig Gumbel, *Fabrikorganisation mit spezieller Berücksichtigung auf die Aufforderung der Werftbetriebe*, in "Jahrbuch der Schiffsbau-technischen Gesellschaft", 11, 1910, p.347;

La stessa formazione delle distinte tecniche, veri e propri inventari dei pezzi e dei processi lavorativi che stavano alla base della produzione, costituisce un interessante punto di osservazione della continua dialettica tra gli uffici tecnici centrali e i capimastri delle diverse officine o del montaggio²⁹⁴. Come annotava un ingegnere dell'Ansaldo per qualche tempo impiegato nella navalmeccanica tedesca nella stesura dei brogliacci di lavoro, i “compiti di calcolazione teorica erano limitati in ufficio al minimo necessario, dovendo i calcoli servire unicamente alle occorrenze immediate dell'attiva produzione²⁹⁵” Il *Meister* riceveva infatti dalla direzione solo il materiale tecnico (disegni, inventari) mentre le disposizioni sulla produzione e della distribuzione delle mansioni, erano ancora demandate alla sua conoscenza delle maestranze, delle fasi di lavorazione, dei tempi di costruzione.

Questo ruolo di connettore e di mediatore tra le esigenze della direzione aziendale e l'autonomia professionale dell'operaio di mestiere²⁹⁶, necessitava di un duplice profilo professionale e tecnico del *Werkmeister*. Da un lato, infatti, il capomastro doveva essere in grado di leggere, elaborare e riarticolare sulla base delle esigenze pratiche i progetti tecnici della direzione, dimostrando competenze ingegneristiche di alto livello²⁹⁷. Dall'altro “doveva conoscere tutto sul lavoro e sulle macchine da usare“ in opposizione al sorvegliante della fabbrica tayloristico-fordista il cui compito era unicamente di “sorveglianza tirannica e dispotica su lavoratori privi di qualificazione”²⁹⁸. In una realtà produttiva fondata, come già esaminato, ancora su ampi spazi di autonomia professionale dell'operaio di mestiere, il *Werkmeister* garante della direzione e supervisione del lavoro doveva possedere una sedimentata conoscenza del ciclo produttivo ed esercitare un potere sociale e tecnico egemonico che gli derivava dalla lunga esperienza, lavorativa e umana all'interno del cantiere navale²⁹⁹.

Questo aspetto trova conferma nelle statistiche sull'età del personale tecnico dei cantieri

²⁹⁴ Ernst Foerster, *Praktischer Stahlschiffsbau*, cit., pp. 442-445;

²⁹⁵ ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 391 [Relazione tecnica: Circa dieci anni di lavoro nel cantiere F. Schicau di Danzig] foglio 17

²⁹⁶ Heidrun Homburg, *Rationalisierung und Industriearbeit. Arbeitsmarkt – Management – Arbeiterschaft im Siemens-Konzern*, Haude & Spener, Berlin, 1991, p. 326;

²⁹⁷ BA-KO N 1034/1 [Nachlass Gottfried Gok, Lebenserinnerungen];

²⁹⁸ Peter Cook, *The industrial Craftsworker skill, managerial strategies, and workplace relationships*, Mansell, New York, 1996, p. 82;

²⁹⁹ Alastair J. Reid, *The Tide of Democracy*, cit., p. 38;

navali: l'età media dei capimastri e dei sottocapi della AG “Weser” rasentava i 50 anni³⁰⁰, mentre quella dei tecnici e dei *Werkmeister* della Vulkan era leggermente superiore³⁰¹. Complessivamente la navalmeccanica era il ramo industriale con tecnici e mastri più anziani, non solo all'interno del settore metal-meccanico, ma di tutta l'industria tedesca.

	Meno di 40 anni	40-50	50-60	Più di 60
Miniere	52,2	32,7	13,0	2,1
Cave	53,4	25,9	16,4	4,3
Siderurgia	50,0	31,3	14,6	4,1
Costruzioni in metallo	58,9	25,5	11,5	4,1
Meccanica	66,2	21,1	9,6	3,1
Automobilistica	64,5	24,1	9,5	1,9
Materiale ferroviario	64,8	23,0	8,7	3,5
Navalmeccanica	50,6	28,0	16,7	4,7
Elettrotecnica	73,0	18,6	7,4	1,0
Chimica	63,4	22,2	11,6	2,8
Tessile	51,1	25,3	15,5	8,1
Legno	59,9	24,7	9,3	6,1
Prodotti Alimentari	56,8	23,9	13,2	6,1
Abbigliamento	63,3	27,0	6,6	3,1
Edile	50,7	31,3	14,5	4,5

Le strutture aziendali di programmazione del lavoro pur mantenendo ampie prerogative di progettazione, non intervenivano quasi nei concreti metodi di lavorazione, che appartenevano ancora, in larga parte, all'esperienza e al mestiere dell'operaio specializzato³⁰². Questo non deve far pensare ad una totale assenza del controllo aziendale nel lavoro, sebbene alcuni principi dell'organizzazione scientifica del lavoro, come la

³⁰⁰ HAK WA143-99 [Beamter- und Angestellte Versicherung] foglio non numerato

³⁰¹ StAB 7,2121 1-1241 [Stammrolle der Beamter] fogli 111-115

³⁰² Daniel Nelson, *Manager & Workers*, cit., p. 55-78; Hans Lutz, *Der neunzeitliche Werkmeister*, cit., pp. 7-14;

pianificazione e la direzione centralizzata delle varie fasi della produzione e l'analisi sistematica di ogni distinta operazione di lavoro³⁰³, erano ben lungi da affermarsi.

“Rimane come compito fondamentale della direzione quello del proficuo contenimento dei costi di produzione attraverso una accurata attribuzione del lavoro e quello di utilizzare a pieno le macchine e il lavoro umano”³⁰⁴.

Nel contempo, però, l'idea di una struttura aziendale immobile e ancorata alle forme gestionali e direttive emerse nella transizione dalla cantieristica semiartigianale a quella industriale sarebbe quantomeno parziale. Seppur con le complessità derivanti da un ciclo produttivo difficilmente razionalizzabile e con le peculiarità di una organizzazione del lavoro che ancora riconosceva il primato del sapere empirico degli operai di mestiere, si innescarono, sulla spinta della crescita delle capacità produttive, i processi di rafforzamento della direzione aziendale sul piano della gestione della socializzazione del lavoro.

Nell'arco cronologico preso in considerazione il rafforzamento delle strutture centrali avvenne dunque su tre piani. Il primo, quantificabile sul piano statistico, è ravvisabile nella crescita numerica degli “organizzatori della produzione”³⁰⁵

La formazione della struttura industriale della navalmeccanica in ferro comportò, rispetto alla cantieristica in legno, “la divisione del lavoro tra le funzioni di esecuzione e quelle di progettazione tecnica e di gestione”³⁰⁶ e l'ampliamento numerico della forza lavoro non strettamente legata alla produzione materiale. Parallelamente si sedimentò un'articolazione professionale che ricalcava sia le esigenze amministrative, sia quelle tecniche di una grande azienda industriale³⁰⁷. Questo si riflesse non solo nel condensamento di tre reparti (commerciale-contabile, tecnico-progettistico e tecnico di reparto) ma, dopo la guerra, con la suddivisione in *Büro*, uffici preposti a determinate funzioni amministrative, tecniche o

³⁰³ Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, New York, 1911, p. 85-86; Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il pensiero di Frederick W. Taylor tra empiria e sistema*, in Id., *Teorie politiche e storia sociale (Saggi I 1974-1984)*, Unicopli, Torino, 2008, pp. 169-176;

³⁰⁴ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit., p.10;

³⁰⁵ Giulio Sapelli, *Gli organizzatori della produzione tra struttura d'impresa e modelli culturali*, in Corrado Vivanti (a cura di), *Storia d'Italia. Annali 4. Intellettuali e potere*, Torino, Einaudi, 1981, pp. 589-698;

³⁰⁶ Die deutsche schiffbau 174

³⁰⁷ Jürgen Kocka: *Angestellte zwischen Faschismus und Demokratie. Zur politischen Sozialgeschichte der Angestellten. USA 1890–1940 im internationalen Vergleich*. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1977 pp 125-158;

contabili.

Nel caso della Bremer Vulkan, passata nell'arco di un ventennio da forme di direzione preindustriali ad un *management* articolato seppur non centralizzato³⁰⁸, la crescita della proporzione tra impiegati e operai è evidentissima.

Anno	Tecnici di reparto		Tecnici di direzione		Impiegati contabili		Apprend.	Totale	Lavoratori per 1 impiegato
	n.	%	n.	%	n.	%			
1907	41	33,3	34	27,6	48	39,1	12	135	16,07
1908	41	35,1	35	29,8	41	35,1	13	130	10,51
1909	36	29,2	45	36,5	41	33,3	13	136	10,74
1910	38	29,5	42	32,5	49	38,0	9	138	11,73
1911	40	22,4	73	41,0	65	36,5	12	190	14,81
1912	43	24,1	68	37,5	70	38,4	14	195	16,03
1913	45	22,6	78	39,1	78	38,3	14	215	13,66
1914	41	20,6	74	37,1	86	43,2	13	214	14,56
1915	32	23,7	47	34,8	56	41,4	19	154	11,43
1916	35	23,8	50	34,0	62	42,4	22	169	10,12
1917	43	20,9	88	42,9	82	36,2	26	231	10,17
1918	58	16,1	159	44,2	142	39,6	29	388	9,68
1919	51	17,7	108	37,5	129	44,8	26	314	10,64
1920	131	32,2	136	33,4	139	34,4	18	424	8,04
1921	129	28,4	172	37,8	153	33,7	16	470	8,34
1922	131	30,3	158	36,5	148	34,2	16	450	7,21
1923	132	26,4	195	39,0	171	34,2	16	516	7,04

³⁰⁸ StAB 7,2121/1-136 [Angestelltegehälter und Arbeiterlöhne 1909-1931] foglio non numerato,

1924	112	28,2	185	46,5	120	30,3	20	417	5,55
1925	61	27,1	101	44,8	63	28,1	19	244	7,16
1926	55	24,4	107	47,5	63	28,1	14	239	6,26
1927	73	24,8	151	51,3	72	23,8	15	309	7,23

Fonte: StAB 7,2121/1-136 [Angestelltengehälter und Arbeiterlöhne 1909-1931] foglio non numerato,

Anche alla AG “Weser” l'espansione numerica delle funzioni direttive e impiegatizie fu ragguardevole: se nel 1909 il cantiere contava poco più di 4000 operai, diretti da 390 impiegati, nel 1924, quando in seguito all'arresto della spinta propulsiva della boom postbellico, i lavoratori della Weser-werft toccarono nuovamente i 4120, gli impiegati erano diventati 780³⁰⁹.

Anche in questo caso è possibile cogliere, in filigrana l'irreversibilità del processo di rafforzamento della direzione aziendale e delle sue prerogative di controllo e progettazione.

Anno	Tecnici di reparto		Tecnici di direzione		Impiegati contabili		Total e	Lavoratori per 1 impiegato
	n	%	n	%	n	%		
1909	123	29,3	165	39,4	132	31,3	419	8,93
1910	125	28,6	175	40,0	137	31,4	437	6,06
1911	163	32,6	197	38,5	139	27,9	499	7,67
1912	183	30,8	266	44,7	145	24,5	594	7,14
1913	202	30,7	304	46,4	151	22,9	657	6,84

³⁰⁹ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

1914	218	32,2	282	41,6	177	26,1	677	8,88
1915	230	29,9	320	41,6	219	28,5	769	6,70
1916	258	28,4	373	41,1	286	31,5	907	6,77
1917	299	27,2	434	39,4	366	33,4	1099	7,22
1918	356	28,2	448	35,5	454	36,6	1260	7,52
1919	362	35,1	333	32,3	338	32,7	1033	6,65
1920	383	40,6	248	26,3	309	33,1	940	6,56
1921	465	45,7	250	26,1	356	33,2	1071	7,09
1922	488	45,7	230	21,5	346	32,8	1067	6,58
1923	435	42,8	227	22,3	354	34,9	1016	5,80
1924	315	40,3	198	25,3	267	34,4	780	4,28
1925	229	49,8	181	30,1	190	31,6	600	4,94
1926	186	35,8	168	32,4	163	31,8	517	6,61
1927	205	29,8	293	42,7	188	27,4	686	6,72
1928	255	30,4	380	45,5	202	24,1	837	5,69
1929	278	37,8	262	35,6	195	26,6	735	8,12

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

In entrambi i casi, pur con sensibili differenze, possono essere tratte alcune provvisorie conclusioni che rimandano alla tensione tra continuità e rottura nelle forme dell'organizzazione del lavoro. La struttura burocratico-commerciale, i cui riflessi sono più evidenti sull'evoluzione degli impiegati contabili – soggetti parallelamente ad un processo di omogeneizzazione e di razionalizzazione delle mansioni – sembra sostanzialmente stabile. Il momento di crescita numerica e funzionale dei *kaufmännische Angestellte* è legato alla congiuntura bellica e alle maggiori esigenze di rendicontazione contabile che la committenza bellica imponeva. Invece sia le funzioni di direzione tecnica, sia quelle di

direzione di reparto – rispettivamente ingegneri e capimastri – conoscono un notevole rafforzamento.

Più precisamente l'espansione numerica e qualitativa delle funzioni di direzione tecnica della produzione riflette la tensione tra il lento processo di sussunzione e di rielaborazione sotto il controllo del *management* aziendale e l'autonomia professionale del mondo operaio.

Il secondo piano è quello progettuale e culturale. Non va infatti sottovalutato il progressivo assorbimento, tramite la mediazione di traduttori, riviste specializzate, gruppi di entusiasti ingegneri, spesso di recente formazione, dei principi dello *scientific management* statunitense³¹⁰. La *moderne Betriebsführung*, la moderna gestione aziendale divenne, a partire dalla metà degli anni dieci, argomento di approfondimento teorico e strumento – nelle intenzioni degli innovatori – di rinnovamento organizzativo per mezzo del rafforzamento degli uffici contabili e tecnici³¹¹. “La maggiore difficoltà – registrava l'ingegner Knipping, uno dei maggiori teorici della *Betriebswissenschaft* – nell'introduzione di moderni metodi di gestione aziendale si trova nel settore delle risorse umane. Il preciso calcolo di ogni movimento di ogni lavoro condotto fin ora in maniera artigianale incontra la resistenza degli operai”³¹²

Una delle principali direttrici d'azione della *Betriebswissenschaft*, in conformità con gli stimoli che venivano da oltreoceano, fu quello del rafforzamento delle strutture contabili e direzionali, con la progressiva sostituzione dell'empirico calcolo dei costi e dei salari con metodi razionali e centralizzati³¹³.

Complessivamente i sostenitori della razionalizzazione organizzativa sottovalutarono le resistenze strutturali del ciclo produttivo che, anche in altri paesi europei³¹⁴, avrebbero ritardato l'introduzione dello *scientific management*, attribuendo la scarsa efficacia dei progetti di riorganizzazione produttiva al conservatorismo non solo delle maestranze, ma dei

³¹⁰ *Schiffbau, Schiffahrt und Hafengebäude* XXI Jahrgang 1920, p. 271;

³¹¹ Ulrich Horst, *Anwendung betriebswissenschaftlicher Grundsätze im deutschen Schiffbau*, Berlin, Techn. Hochsch., Diss., 1922;

³¹² Paul Knipping, *Die Betriebswissenschaft*, in „Schiffbau, Schiffahrt und Hafengebäude”, XVIII 1917, pp. 249-251;

³¹³ Friedrich Hoffmann, *Die Selbstkostenrechnung der Werften*, Hamburg, Univ., Diss. Jur., 1935, pp. I-VII;

³¹⁴ Alastair J. Reid, *The Tide of Democracy*, cit., p. 36-37;

quadri intermedi e dei capimastri³¹⁵. Nonostante i risultati modesti nel breve periodo, imprenditori e ingegneri entrarono in contatto con le correnti di rinnovamento tecnico e con le suggestioni della *Americanisierung* della produzione che aveva come pietra angolare il progressivo trasferimento dei saperi tecnici, dalle officine e dalla banchine alla direzione manageriale³¹⁶.

La terza direttrice è quella della burocratizzazione delle strutture impiegatizie e della razionalizzazione interna. Alcune seppur disorganiche traiettorie possono essere ricondotte a questa dinamica: in primo luogo si registra l'aumento dei documenti contabili, l'inizio di una vera e propria archiviazione sistematica di progetti, schizzi, prospetti dei costi e consuntivi delle spese, un "mare di carta"³¹⁷ che segnava un passo decisivo verso la razionalizzazione del lavoro impiegatizio e della catena comunicativa aziendale. Inoltre, per la prima volta, sulla spinta della burocratizzazione indotta dall'osmosi tra azienda e comandi militari, le direzioni vararono dopo la guerra piani di riarticolazione del settore contabile e commerciale, fino ad allora sottodimensionato³¹⁸. Alla fine del 1918, la AG "Weser" riarticolò il *kaufmännischer Bereich*, organizzandolo in 7 grandi uffici ognuno sotto il controllo diretto di un dirigente³¹⁹. La razionalizzazione del lavoro impiegatizio ebbe concreta applicazione nella progressiva scomparsa dei documenti scritti a mano e nel vero e proprio trionfo delle macchine calcolatrici – di cui si cominciarono a raccogliere volantini informativi e prospetti³²⁰ - e delle macchine da scrivere³²¹.

Nel 1921 la AG "Weser" disponeva di 82 *Schreibmaschinen*, circa il doppio rispetto al periodo prebellico³²². Infine in età weimariana si assistette alla prima razionalizzazione del

³¹⁵ Walter Loof, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau*, in *Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft*, 1918, p.226;

³¹⁶ Christian Haußer, *Amerikanisierung der Arbeit? Deutsche Wirtschaftsführer und Gewerkschafter im Streit um Ford und Taylor (1919–1932)*, Ibidem Stuttgart, 2008, pp. 17-30;

³¹⁷ Ferdinando Fasce, *Una famiglia a stelle e strisce: grande guerra e cultura d'impresa in America*, Il mulino, Bologna, 1993, p. 194;

³¹⁸ Jürgen Kocka, *Salaried Entrepreneurs in German Industry at the Turn of the Twentieth Century*, in Id., *Industrial Culture & Bourgeois Society. Business, Labor, and Bureaucracy in Modern Germany*, Berghahn Books, Oxford-New York, 1999, pp. 151 e ss.;

³¹⁹ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten] foglio non numerato;

³²⁰ StAB 7,2121/1-136 [Angestelltegehälter und Arbeiterlöhne 1909-1931] foglio non numerato

³²¹ Helmut Poll, *Schreibmaschine, Büro und Emanzipation*. in *Aufriß. Schriftenreihe des Centrums Industriekultur*, 2, 1982, pp. 64-67;

³²² HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten] foglio non numerato;

lavoro impiegatizio che regolava la posizione contrattuale degli *Angestellte* sulla base di relazioni industriali omogenee a quelle degli operai, mettendo fine alla *conditio extraordinem* degli impiegati prebellici³²³. Prima del 1918, infatti, la loro posizione era più simile a quella di collaboratori fiduciari della direzione che a quella di dipendenti con mansioni non legate alla produzione materiale: in termini di orari di lavoro, di remunerazione e di gratifiche personali, infatti non vigevano regole univoche e predominava l'adattamento consuetudinario³²⁴. L'età weimariana segnò, anche in questo senso, una significativa cesura con la crescente razionalizzazione del lavoro impiegatizio e la progressiva normalizzazione dei rapporti di lavoro tra imprenditori e impiegati che uscivano dalle forme fino ad allora tradizionali del paternalismo aziendale e si strutturavano secondo il modello delle relazioni industriali sindacalizzate³²⁵. A partire dal 1919, significativamente anche il lavoro degli impiegati subisce una sistematizzazione in livelli gerarchici e in inquadramenti professionali, a cui sono legate le retribuzioni mensili³²⁶, mentre gli orari di lavoro vennero dettagliatamente e inderogabilmente stabili per contratto³²⁷. Nel complesso la figura dell'impiegato, quindi, conosce una messa a fuoco sul piano professionale: da erogatore fiduciario di saperi tecnici e di servizi, *l'Angestellte* diventa un dipendente a pieno titolo, con mansioni precise, professionalità riconosciute, inquadrato in un contesto lavorativo che, seppur con lentezza, tende a razionalizzarsi e a tecnicizzarsi³²⁸.

³²³ Jürgen Kocka, *Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847 – 1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung*, Klett, Stuttgart, 1969, pp. 523 e ss.;

³²⁴ ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 391 [Relazione tecnica: Circa dieci anni di lavoro nel cantiere F. Schicau di Danzig] fogli 21-22;

³²⁵ Jürgen Kocka, *Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens*, pp. 547-563; si rimanda, per una trattazione più approfondita al capitolo X.

³²⁶ BA-B; R 3901/2590 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern-Werften.- Angestellte];

³²⁷ HK-HB Sz I 41 (5) [Angestellte der Seeschiffswerften – 1919-1937] foglio 1-2;

³²⁸ Ursula Nienhaus, *Rationalisierung und "Amerikanismus" in Büros der zwanziger Jahre: Ausgewählte Beispiele*, in Alf Lüdtke, Inge MarBolek, Adelheid von Saldern (a cura di), *Amerikanisierung: Traum und Alptraum im Deutschland des 20. Jahrhunderts*, Steiner, Stuttgart, 1996, pp. 67-78;

Capitolo 2

La paga del venerdì: cottimo, organizzazione del lavoro e soggettività operaia

2.1 La formazione del salario a cottimo nell'industria navalmecanica tra XIX e XX secolo

Nel giorno di paga, di norma il venerdì sera, atteso per l'intera settimana, gli operai si accalcavano al *Lohnbüro*¹. Non solo si ritirava la busta contenente il salario, ma si faceva un vero e proprio bilancio della settimana o della quindicina lavorativa²: paga oraria, multe, detrazioni, guadagni di cottimo. Spesso si scopriva solo in quel momento che la direzione aveva abbassato le tariffe e che gli non corrispondevano a quelli previsti: una splendida descrizione è quella tratteggiata da Emile Zola in *Germinal*³. Riconoscendo il potenziale rischio di contestazioni in quel delicato momento, i regolamenti dei cantieri navali fissavano di norma per il lunedì la possibilità per l'operaio di esporre le proprie lamentele sul salario ricevuto⁴.

Questo segmento della ricerca intende dunque analizzare il sistema produttivo di fabbrica, partendo dal meccanismo fondamentale dell'economia capitalistica: quello dello scambio tra salario e forza-lavoro⁵. In questo senso l'analisi della struttura del salario è l'asse intorno a

¹ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 99

² Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

³ Emile Zola, *Germinal*, Einaudi, Torino 1994 pp. 181-182

⁴ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), pp.5-6 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁵ La ricerche storiche sulla struttura e l'evoluzione del salario, nonostante alcuni importanti studi, sono ancora limitate. Soprattutto l'analisi di casi storicamente determinati, per ragioni spesso riconducibili allo status delle fonti aziendali, è piuttosto deficitaria, specie se raffrontata alla centralità del problema nella vita di fabbrica. Tra i principali contributi si possono segnalare: Bernard Mottez, *Systèmes de salaire et politiques patronales : essai sur l'évolution des pratiques et des idéologies patronales*. Ed. du Centre nationale de la recherche scientifique, Paris 1966. Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland, Eine historisch-theoretische Untersuchung zum Verhältnis von Lohn und Leistung unter kapitalistischen Produktionsbedingungen* Campus-Verlag, Frankfurt, 1976, Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro. Torino e l'industria italiana nel primo '900*, Rosenberg & Sellier, Torino 1988, Alain Dewerpe, *Modi di retribuzione e organizzazione produttiva all'Ansaldo (1900-1920)*, in "Studi Storici", 1985, 1 pp. 29-52, Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung Entwicklung der Entlohnungsmethoden und Leistungskontrolle in der deutschen Metallindustrie bis zum ersten Weltkrieg*, Verlag Arbeiterbewegung und Gesellschaftswissenschaft, Marburg 1985, Stefano Musso, *Il cottimo come razionalizzazione. Mutamenti organizzativi, conflittualità e regolamentazione contrattuale del rapporto tra salario e rendimento nell'industria meccanica 1910-1940*, in Umberto Levra, Nicola Tranfaglia (a cura di), *Torino tra liberalismo e fascismo*, Milano,

cui si annodano diversi fili tematici e metodologici che percorrono trasversalmente la presente ricerca.

Il salario, la sua determinazione, la sua evoluzione strutturale sono un nodo cruciale nelle problematiche della storia del lavoro e dell'industria. Tuttavia la sua struttura e la sua evoluzione storica sono state spesso sottovalutate o ridotte alla loro quantitativa determinazione⁶. Se osservato in una prospettiva storica, il salario diventa un importante strumento di analisi dei rapporti sociali all'interno dell'impresa e delle differenti strategie che lo pongono al centro della conflittualità in fabbrica. Allo stesso tempo lo studio delle retribuzioni e in particolare dei cottimi conduce direttamente allo studio dell'organizzazione del lavoro⁷. La relazione tra il lavoro erogato e il salario è stato al centro delle riflessioni del taylorismo, dell'organizzazione scientifica del lavoro e - fin dai suoi albori - della sociologia industriale⁸.

Lo stato delle fonti, ci suggerisce Alain Dewerpe, ci restituisce uno sguardo parziale da parte delle direzioni aziendali sui salari. Alla diffusa attenzione che gli industriali prestavano al salario come costo, non corrispose una uguale sollecitudine nel determinare, registrare, contabilizzare le forme e la sua struttura⁹. Spesso quaderni contabili riportano il costo complessivo della forza lavoro, mentre manca l'attenzione dei soggetti produttori sulla sua evoluzione e la sua articolazione. Letta in filigrana, questo stato lacunoso della documentazione archivistica conferma la tesi, pietra angolare di questo segmento della ricerca, dello sbilanciamento dell'asse decisionale in materia di salario e soprattutto di cottimi verso l'arcipelago produttivo delle officine, dei reparti e dei moli di allestimento a dispetto degli uffici di direzione¹⁰.

Franco Angeli, 1987, pp. 119-235

⁶ Insuperato strumento per uno studio quantitativo dei salari in Germania rimane lo studio di Gerhard Bry, *Wages in Germany*, Princeton University Press, 1960;

⁷ Heidrun Hombrug, *Anfänge des Taylorsystems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch 1913*, in „Geschichte und Gesellschaft“ 4, 1978 pp. 170-194;

⁸ Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland*, cit, pp. 178-196;

⁹ Alain Dewerpe, *Modi di retribuzione e organizzazione produttiva all'Ansaldo (1900-1920)*, in *Studi Storici*, 1,1985, pp 30 e ss.;

¹⁰ Tratti di similitudine possono essere riscontrati nell'articolazione salariale e nei processi di determinazione di essa dei cantieri navali Ansaldo di Genova. ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 322 [Studio tecnico-pratico sulla retribuzione delle prestazioni economiche del personale operaio];

La parabola storico-produttiva dei salari a cottimo, che si tenterà per sommi capi di ricostruire nel caso storicamente determinato della navalmeccanica del basso corso del Weser, costituisce un ricchissimo osservatorio del processo di arricchimento e del mutamento del contesto economico, tecnologico e organizzativo della produzione capitalistica. Un acuto osservatore come Otto Jeidels, economista tedesco e, dopo l'esilio nel 1938 banchiere di successo negli Stati Uniti, notava nella sua tesi di dottorato dedicata all'industria metallurgica nella Renania, come “il sistema di retribuzione non significa di per sé praticamente nulla. Solo in relazione con lo sviluppo generale del moderno sistema di fabbrica siamo in grado di cogliere come le tendenze – e le controtendenze – dell'affermazione dell'attuale azienda capitalistica influiscano in maniera decisiva nella formazione del salario (...) E lo sviluppo di questo quadro generale ci mostra come cadano in disuso quelle forme di remunerazione che non sono funzionali all'aumento diretto e immediato della produttività operaia”¹¹.

Sebbene esistano riferimenti a salari a prestazione anche nella produzione artigianale¹², il cottimo è uno degli elementi caratteristici della moderna industria: la reale sussunzione dei produttori indipendenti all'interno dei rapporti di produzione del capitalismo, ne costituisce, quindi, il presupposto iniziale¹³.

Se si considerano i vantaggi che l'uso dei salari a rendimento assicuravano agli imprenditori, risulta chiaro che, al di là dell'essere semplicemente una tecnica salariale, il cottimo era una strategia padronale volta a riarticolare l'organizzazione del lavoro in fabbrica¹⁴. In un contesto di generalizzata crescita del capitale costante e di meccanizzazione della produzione, il cottimo permetteva infatti all'imprenditore il massimo utilizzo della capacità produttiva della manodopera e degli impianti, con una pressione che spingeva gli operai a lavorare di più e più rapidamente¹⁵. Infatti “se i salari vengono corrisposti in base ad una tariffa per pezzo, anziché in base ad una tariffa a tempo – cioè in proporzione ai pezzi

¹¹ Otto Jeidels, *Die Methoden der Arbeiterentlohnung in der rheinisch-westfälischen Eisenindustrie*, Simion, Berlin 1907, p. 237;

¹² Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland*, cit. pp. 57-82

¹³ Benjamin Coriat, *La fabbrica e il cronometro. Saggio sulla produzione di massa*. Feltrinelli, Milano 1979 pp. 29-36;

¹⁴ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro* cit. pp. 81-90

¹⁵ Friedrich Engels, *Introduzione*, in Karl Marx, *Lavoro, salariato e capitale*. Editori Riuniti, Roma 1971, pp. 24-27;

prodotti, ovvero in base al rendimento – si sarà costituito uno speciale incentivo per l'operaio ad accelerare il ritmo del lavoro allo scopo di guadagnare di più in un tempo dato¹⁶” Allo stesso tempo questa articolazione consentiva all'imprenditore una maggiore flessibilità nella pianificazione della produzione a scadenza settimanale o addirittura giornaliera. Inoltre con tutte le sue varianti, come maggiorazioni o incentivi, il cottimo permetteva agli industriali di spezzare la rigidità della struttura salariale precedente, legando i salari ai livelli desiderati di produttività, separando la determinazione del salario dalle possibilità di controllo autonome delle organizzazioni di mestiere¹⁷.

Inoltre, nell'ottica padronale, il salario ad economia era il vettore meno indicato per stimolare forme individuali di aumento della produttività e, soprattutto, richiedeva un controllo preciso e privo di smagliature sul lavoro al fine di assicurare l'applicazione delle mansioni e la valorizzazione del capitale nelle forme stabilite dalla direzione aziendale¹⁸. Soprattutto in contesti produttivi in cui non era possibile lo sguardo panoptico del caporeparto, la vecchia manifattura necessitava di una nutrita gerarchia di sorveglianti, capimastri, capireparto spesso privi, della professionalità dell'ex operaio promosso a mastro, ma con compiti unicamente di sorveglianza. Questo aveva il duplice effetto di aumentare la pressione sulle maestranze “in una situazione lavorativa diretta e apertamente repressiva¹⁹” e di aumentare i costi complessivi.

La centralità dell'industria metalmeccanica nel processo di consolidamento e di espansione dei salari a cottimo può essere osservato da due punti di vista principali²⁰.

In *primis* come ramo industriale la siderurgia e la meccanica furono particolarmente sensibili alla complessiva riarticolazione del capitale nell'ultimo quarto del XIX secolo: la Grande Depressione aprì la crisi degli indirizzi liberoscambisti egemonici tra i gruppi dirigenti europei, preparando il terreno a manovre protezionistiche di cui beneficiò

¹⁶ Maurice Dobb, *I salari*, Einaudi Torino 1965, p. 63;

¹⁷ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, p. 150;

¹⁸ Giorgio Pedrocchi, *Fascismo e nuove tecnologie : l'organizzazione industriale da Giolitti a Mussolini*, CLUEB, Bologna , 1980 p. 13

¹⁹ Wilhelm Heinz, Schroeder, *Arbeitergeschichte und Arbeiterbewegung. Industriearbeit und Organisationsverhalten im 19. und frühen 20. Jahrhundert*, Campus-Verlag Frankfurt/Main., 1978, p. 204;

²⁰ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp 23-31;

ampiamente l'industria siderurgica tedesca²¹.

Contestualmente, le grandi fabbriche al fine di comprimere i costi produttivi, non si limitarono solo all'introduzione di macchine utensili e di innovazioni tecnologiche che rapsodicamente migliorassero il ciclo produttivo, ma per mezzo di una maggiore concentrazione della produzione riorganizzarono l'intera base produttiva. A ciò si accompagnò una maggiore efficacia e pervasività dell'intervento padronale in fabbrica: lo sviluppo delle forze produttive e la progressiva "economizzazione delle condizioni di produzione" messa in atto dagli industriali si tradusse in "una tensione più alta della forza-lavoro, un più fitto riempimento dei pori del tempo di lavoro, cioè una condensazione del lavoro"²²

A questi aspetti strutturali va affiancato un secondo punto di osservazione: gli imprenditori della meccanica tedesca si trovarono ad affrontare il contiguo problema della sostanziale rigidità del costo della forza lavoro²³. La presenza di combattive organizzazioni e leghe sindacali, soprattutto strutturate tra gli operai più specializzati, rendevano più laborioso per le direzioni aziendali aumentare la produttività del lavoro ricorrendo a misure largamente praticate fino a quel momento, come la decurtazione arbitraria del salario ad economia. Negli anni a cavallo della *Jahrhundertswende* la diffusione del cottimo nella meccanica può considerarsi completata²⁴. Questo processo ci dice molto sulle diverse velocità del processo di razionalizzazione del ciclo produttivo e dell'organizzazione del lavoro di alcuni rami della produzione metallurgica e metalmeccanica tedesca. Infatti la sua diffusione si accompagna ad sia alla stabilità dei livelli professionali dentro le fabbrica sia ad un leggero decremento degli orari di lavoro²⁵. La funzione del cottimo dunque va ricondotta alla necessità per le direzioni aziendali di incrementare i livelli produttivi, in concomitanza di un'organizzazione del lavoro ancora in parte in mano all'operaio di mestiere in grado di determinare autonomamente i ritmi del proprio lavoro.

²¹ Hans Rosenberg, *Große Depression und Bismarckzeit. Wirtschaftsablauf, Gesellschaft und Politik in Mitteleuropa*. de Gruyter, Berlin 1967 pp. 192-202;

²² Karl Marx, *Il capitale. Libro I Traduzione di Delio Cantimori, introduzione di Maurice Dobb.* : Editori Riuniti, Roma 1964, p 454;

²³ Jürgen Kuczynski, *Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, T. 1,4. Darstellung der Lage der Arbeiter in Deutschland, 1900-1917/18*, Akademie Verlag, Berlin 1966; p 147;

²⁴ Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland*, cit, pp. 119-121;

²⁵ Gerhard A. Ritter/Klaus Tenfelde, *Arbeiter im Deutschen Kaiserreich*. cit. p. 360-369

Nell'industria delle costruzioni navali le retribuzioni a cottimo si affermarono con un diffuso ritardo rispetto ad altri settori della metallurgia e della meccanica²⁶, tuttavia il processo di applicazione della nuova struttura del salario fu accelerato e sostanzialmente privo di momenti di coesistenza tra le due forme retributive²⁷. Solo con il consolidamento definitivo delle costruzioni in ferro e in acciaio prese avvio il processo di scardinamento della tradizionale struttura salariale incentrata sulla paga ad economia delle maestranze.

Nelle sue *Werfterinnerungen* Hermann Blohm, ricorda come nel 1890 la quasi totalità degli operai del suo cantiere navale ricevesse ancora il tradizionale *Stundenlohn*²⁸. Il tramonto della produzione artigianale in cui il maestro d'ascia esercitava un totale controllo sulle molteplici e sempre diverse mansioni produttive, in cui i confini tra progettazione ed esecuzione erano tutt'altro che netti, e il consolidarsi di una, seppur scarsamente serializzata, produzione industriale integrata e meccanizzata fu la base concreta su cui si poté innestare la progressiva espansione dei salari a rendimento²⁹: nel 1907 solo il 35% dei reparti prevedeva la paga ad economia³⁰.

Un tratto saliente che caratterizza i cantieri navali tedeschi è, quindi, l'assenza di una fase di passaggio, tra *l'ancien regime* retributivo e il consolidamento dei salari a cottimo, caratterizzata da forme più o meno codificate di subappalto di segmenti del ciclo produttivo³¹. Il *Werkmeistersystem*, l'equivalente tedesco del *contracting* statunitense, ebbe una diffusione molto parziale anche nella meccanica – dispetto di una relativa applicazione della metallurgia³². Questo sistema di retribuzione era incentrato sulla figura dell'*Akkordmeister*, il quale contrattava con la direzione una tariffa forfettaria per ogni tonnellata prodotta e che pagava direttamente i manovali e gli aiutanti che lo coadiuvano

²⁶ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie : eine Darstellung der volkswirtschaftlichen Bedeutung ihrer technischen Entwicklung* Klinkhardt, Leipzig 1910 p. 110;

²⁷ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp 91-92;

²⁸ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 39;

²⁹ Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland*, cit, pp. 149-152;

³⁰ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Lohn- und Arbeiterverhältnisse der auf den Werften beschäftigte Metallarbeiter*, Stuttgart 1907, pp 14-18;

³¹ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp 50-53;

³² Werner Sombart, *Der moderne Kapitalismus: Bd. 2 Das europäische Wirtschaftsleben im Zeitalter des Frühkapitalismus*. Duncker & Humblot, Leipzig 1928, p. 836

nel lavoro³³

Questo sistema organizzativo, prima ancora che retributivo era difficilmente applicabile alla navalmeccanica: il passaggio alle costruzioni navali industriali si accompagnava ad una tensione, irrisolta per molti decenni, verso la centralizzazione delle funzioni di direzione e di progressiva erosione di spazi di discrezionalità nel ciclo produttivo.

Inoltre l'alto grado di integrazione delle diverse fasi di lavorazione rendeva particolarmente complesso segmentare un eventuale subappalto come mansione singola, mentre la struttura produttiva e commerciale della navalmeccanica contrastava l'affermazione di un sistema basato sull'appalto di segmenti di produzione: trattandosi infatti di un prodotto unico, da realizzare entro termini di consegna fissati la spinta centrifuga del contracting che *de facto* avrebbe impedito alla direzione tecnica di esercitare il controllo sui tempi complessivi di realizzazione³⁴. Nei cantieri navali, pertanto, l'impresa non rinunciava alla direzione, alla pianificazione e alla divisione del lavoro pur in un contesto di incompleta sussunzione e di preponderanza – come si dirà nel prossimo paragrafo – del lavoro a squadre³⁵.

Le forme di salario ad incentivo si scontravano sul piano produttivo e non da ultimo su quello sindacale con l'articolazione professionale dei cantieri in legno. In alcuni lavori della *Holzschiffbau* esisteva un limite di produzione, una quota fissata dalle stesse maestranze³⁶. Un significativo esempio è quello menzionato da Hermann Blohm nelle sue memorie e che riguarda i calafati, categoria particolarmente combattiva e organizzata nella fase di transizione dalle costruzioni in legno alla navalmeccanica in ferro³⁷. Fino agli Settanta del XIX secolo la federazione di mestiere dei calafati di Amburgo non solo vietava ai propri membri anche solo di toccare il metallo, ma imponeva “di non produrre più di settanta piedi di calafataggio al giorno e non c'era verso alcuno di spingerli a produrre di più³⁸”

La diffusione del cottimo deve essere quindi organicamente connessa con la nuova egemonia della “nuova classe di lavoratori della metallurgia e della meccanica³⁹” che, fin

³³ David Montgomery, *The Fall of the House of Labor: The Workplace*, cit pp. 128 e ss

³⁴ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. p. 10;

³⁵ Ludwig Bernhard, *Die Akkordarbeit in Deutschland*, Leipzig 1903 p. 182;

³⁶ Eric J. Hobsbawm, *Salari, consuetudini e carichi di lavoro* cit. pp. 418-420;

³⁷ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffsbaues. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato;

³⁸ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 17;

³⁹ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffsbaues. Berichte über verschiedene deutsche

dagli anni Quaranta del XIX secolo avevano conosciuto forme più o meno proficue di sperimentazione dei salari a prestazione⁴⁰. L'esito più evidente dell'applicazione dei cottimi fu l'aumento della produttività pro-capite nei cantieri navali: per gli industriali, infatti “l'unico mezzo possibile per aumentare la produttività nei cantieri navali” fu “l'utilizzo su larga scala dei salari a prestazione⁴¹”.

Questo aspetto segnò una costante, almeno per il primo trentennio del Novecento: i cottimi, infatti, furono la principale leva, in mano al padronato, per aumentare il ritmo e la produttività, in assenza di profonde riarticolazioni dell'organizzazione del lavoro, l'intensificazione del lavoro umano rimaneva l'unica via percorribile⁴².

La rapida affermazione del lavoro a cottimo, infatti, per categorie come chiodatori e criccatori, ebbe come immediata ricaduta l'accelerazione di mansioni fisicamente impegnative e intense nel ritmo produttivo⁴³: la Bremer Vulkan veniva descritta dalla stampa socialdemocratica dei primi anni del secolo, con una efficace immagine, come una *Knochenmühle*, una macina spacca-ossa⁴⁴.

Molto più che ad Amburgo la generalizzata introduzione dei cottimi fu l'esito di una sconfitta operaia, il ruolo coagulante delle associazioni padronali nelle serrate dei primi 14 anni del XIX secolo fu decisivo nella chiusura di ogni spazio di manovra per le organizzazioni operaie⁴⁵.

Fin dalla sua fase di consolidamento, lo scontro sul cottimo mostrò con grande chiarezza una delle sue principali caratteristiche, che emerse con forza nei momenti di particolare asprezza della conflittualità – nel 1918-1919 per esempio – ovvero la tendenza a diventare sempre meno una questione tecnica e sempre con maggiore intensità un problema politico. È significativo, in questa prospettiva, la serrata del 1907, innescata dall'aspro scontro tra la

Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato;

⁴⁰ Renate Martens, *Das Dilemma des technischen Fortschritts: Metallarbeitergewerkschaften und technologisch-arbeitsorganisatorischer Wandel* cit. pp 97-119;

⁴¹ W. Wiesinger, Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen, in: “Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft” V, 1904, p. 471;

⁴² HAK WA 143/94 [Betriebsrat] foglio non numerato;

⁴³ Wolfgang Rensch, *Handwerker und Lohnarbeiter in der frühen Arbeiterbewegung: zur sozialen Basis von Gewerkschaften und Sozialdemokratie im Reichsgründungsjahrzehnt*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1980 pp. 147 e ss

⁴⁴ „Hamburger Echo“ 20 dicembre 1903, cit. in Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. p. 193

⁴⁵ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1903*, Bremen 1904 p. 56 e ss;

direzione della AG “Weser” e i fucinatori sulle nuove tariffe di cottimo⁴⁶. La necessità, per il padronato, di piegare un segmento della classe operaia compatto e tradizionalmente insofferente verso i cottimi⁴⁷, in particolare su un tema che stava rapidamente diventando punto di coagulo della conflittualità in fabbrica⁴⁸, condusse rapidamente ad una serrata che interessò tutta la Weser-Werft, la Bremer Vulkan, la Atlas-Werke e altri cantieri minori del basso corso del Weser (John Tecklenborg, Seebeck⁴⁹)

Questa peculiarità va ricercata nell'intreccio tra sviluppo delle forze produttive e storia delle Federazioni di mestiere a Brema⁵⁰. Sulle rive del Weser, infatti, la transizione dello *Holzschiffbau* allo *Stahlschiffbau* avvenne in maniera più rapida e radicale rispetto ad altri centri cantieristici della Germania. Nell'arco di pochi lustri, la tradizione dei piccoli squeri semiartigianali venne soppiantata dalla moderna industria delle costruzioni navali.⁵¹ Sia la AG “Weser” che la Bremer Vulkan, inoltre, nacquero come industrie cantieristiche metalmeccaniche⁵². A ciò si accompagnava la cronica debolezza delle corporazioni operaie: diversamente dal caso amburghese, dove le gilde dei maestri d'ascia esercitavano un diffuso controllo sul mercato del lavoro e sull'ingresso nel *Lehrlinge*, la “Corporazione dell'amor fraterno” che federava gli *Schiffszimmer* della città non fu mai in grado di esercitare una reale egemonia⁵³. L'assenza dunque di tradizioni corporative permise, quindi, un precoce sviluppo del sindacalismo industriale: l'aspra lotta al cottimo, non fu caratterizzata a Brema dallo sfilacciamento in mille rivoli e in linee di frattura che ricalcavano la dicotomia tra nuovi mestieri della meccanica o della metallurgia e ex artigiani, che, invece, resero più

⁴⁶ StAB, 4,14/1 – V.G.3 - 3 [Streiks und Aussperrungen ab 1899. Bd. 3 1911-1914] foglio non numerato

⁴⁷ Protokoll der zehnten ordentlichen Generalversammlung des Zentralverbandes aller in der Schmiederei beschaefigte Personen. Hamburg 1906, p. 61-63;

⁴⁸ StAB, 4,14/1 – V.G.3 - 1 [Streiks und Aussperrungen ab 1899. Bd. 1 1899-1905] foglio 13;

⁴⁹ IG Metall Bremen (a cura di.) *IG Metall in Bremen : die ersten 100 Jahre* Steintor, Bremen 1991 p. 71;

⁵⁰ Fred Ludolph, *Sozial- und wirtschaftsgeschichtliche Aspekte und Entwicklung der Werftindustrie in Bremen bis zum Ausbruch der Wirtschaftskrise am Beispiel der AG “Weser”*, in „Schriftenreihe der Hochschule für Wirtschaft Bremen“, Bd. 16, Bremen 1980, pp. 35-39;

⁵¹ Friedrich Wilhelm von Bremen, *Der Schiffbau in Bremen. Ein Beitrag zur Geschichte der deutschen Seeschifffahrt und der wirtschaftsgeschichtlichen Entwicklung Bremens*, Würzburg, 1923; pp. 114-117;

⁵² Peter Kuckuk, *Die AG Weser bis 1914, von der Maschinenfabrik zur Großwerft*. Steintor, Bremen 1987; Hartmut Roder, *Der Bremer Vulkan : Schiffbau und Werftarbeit in Vegesack:1893-1914* Reihe Industrie-Archäologie, Bremen 1988;

⁵³ Friedrich Wilhelm von Bremen, *Der Schiffbau in Bremen*.cit. pp. 32-36;

agevole l'introduzione dei salari a prestazione nei cantieri di Amburgo.⁵⁴

2.2 Cottimo e organizzazione del lavoro

Al rapido processo di consolidamento del cottimo fece seguito, per almeno un trentennio, una fase di relativa stabilità delle forme retributive, che in larga parte riflette la continuità dell'organizzazione del lavoro e la rigidità del ciclo produttivo dei cantieri navali del Weser. Negli anni della Prima guerra mondiale, significativamente, l'intensificazione dei ritmi produttivi e la crescita della quota accessoria, legata al cottimo, del salario operaio⁵⁵ avvenne nel quadro del consolidato regime tecnico-salariale del quindicennio precedente. Soprattutto l'azzeramento della conflittualità organizzata, la disarticolazione delle reti interne di opposizione permisero agli industriali della cantieristica di imporre basse tariffe e ritmi di lavoro più intensi⁵⁶. Inoltre, quando nel luglio del 1919 vennero reintrodotti i cottimi, dopo circa tre trimestri di paghe ad economia, questo avvenne, al netto di alcune modifiche sulla rappresentanza operaia⁵⁷, ripristinando l'ordinamento precedente⁵⁸. Solo partire dalla metà degli anni Trenta, dopo la presa del potere del nazionalsocialismo, si introdussero anche nei cantieri navali i salari REFA.

Il REFA (Reichsausschuss fuer Arbeitstudien), fondato negli anni Venti sulla spinta della fascinazione di tecnici e imprenditori per il modello americano, basava la sua politica salariale “sul calcolo preciso e imparziale delle tariffe di cottimo⁵⁹”.

⁵⁴ Johanna Meyer-Lenz, *Schiffszimmerer - Eisenschiffbauer - Werftarbeiter : Zu Fragen der Organisationen und Streiks des Hamburger Werftarbeiterproletariats*, in, Arno Herzig (a cura di) *Arbeiter in Hamburg: Unterschichten, Arbeiter und Arbeiterbewegung seit dem ausgehenden 18. Jahrhundert*, Verlag Erziehung und Wissenschaft Hamburg pp. 215-228

⁵⁵ Cfr. Infra capitolo 2.1.4;

⁵⁶ BA-MA, RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] .foglio 124;

⁵⁷ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 98;

⁵⁸ Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland*, cit, 123-134;

⁵⁹ Reichsausschuß für Arbeitsstudien (a cura di), *REFA Buch*, Berlin, 1928, p. 18;

Il percorso di introduzione dei nuovi cottimi si completò solo durante la guerra e unicamente con l'intervento diretto del DAF.⁶⁰ Concretamente però l'applicazione dei cottimi REFA avvenne sulla base di calcoli di tempi arbitrari e parziali con una generale livellamento verso il basso delle tariffe: l'esito principale di questo processo fu infatti il taglio delle tariffe di cottimo⁶¹. In particolare negli anni della guerra, ad un'intensificazione del lavoro nei cantieri navali fece riscontro un regime salariale ai limiti della sussistenza, con guadagni di cottimo sempre più bassi. Alla fine della Seconda guerra mondiale, il sistema REFA fu progressivamente smantellato, non tanto per ragioni politiche, ma per la manifesta incapacità di regolare la complessità produttiva dei cantieri navali⁶².

Solo nella seconda metà degli anni Sessanta, con l'avvio del processo di standardizzazione della produzione navalmeccanica e con l'introduzione di nuove tecnologie produttive, il vecchio sistema dell' *Akkord* venne ricalibrato nel cosiddetto *Programmlohn*⁶³, una particolare fattispecie di salario a premio che si basava sulla suddivisione di precise mansioni (elemento in precedenza di difficile calcolo) da compiere in determinati tempi. La caratteristica peculiare era la compartecipazione degli operai nella misurazione dei tempi e nell'attribuzione delle mansioni alle squadre di lavoratori⁶⁴.

Nei cantieri navali, tra *Jahrhundertswende* e Seconda guerra mondiale non esisteva una univoca modalità retributiva. Questa particolarità, che costituisce un tratto saliente della navalmeccanica, rispecchia il complesso ordito di mestieri, professioni, metodi produttivi presenti nelle officine e nelle banchine. Un dettagliato rapporto sindacale degli anni Dieci, descrisse questa articolazione salariale come “un colorito insieme di cottimi⁶⁵” In particolare, per tutto il primo trentennio del secolo la compresenza delle due forme

⁶⁰ Tilla Siegel, *Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen "Ordnung der Arbeit"*, Westdeutscher Verlag, Opladen 1989 pp. 210-247;

⁶¹ Robert Buttner, *REFA und der Schiffbau*, in “Werft und Reederei”, 23, 1941, pp 81-82;

⁶² Heinz-Gerhard Hofschien, *Zwischen Demontage und Wirtschaftswunder; die Entwicklung der Arbeits- und Lebensverhältnisse der Belegschaft der AG "Weser" in den 1950er Jahren*, Universität Bremen 1999, pp.111-112;

⁶³ “Hansa. Wöchentlich erscheinendes Zentralorgan für Schifffahrt, Schiffbau”, Hafen, 111 1974, pp. 998 e ss.;

⁶⁴ Prämienlohnvereinbarung zwischen der AG „Weser“ und der IG Metall vom 2. Mai 1966 in Arbeiterverein „Use Akschen“ - Historisches Archiv, busta non numerata

⁶⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Bericht über die Konferenz der auf den Reichs-Marine-Werften Beschäftigten Arbeiter*, Stuttgart 1909, p 11

retributive costituì uno degli elementi di continuità della struttura del salario⁶⁶.

Lungi dall'essere un tratto distintivo del caso storicamente determinato, questo aspetto può essere ricondotto a ragioni strutturali: nel classico lavoro di George Douglas Howard Cole, *The payment of wages*, l'industria delle costruzioni navali viene classificata tra i rami produttivi in cui coesistono le due forme retributive⁶⁷.

In un'organizzazione del lavoro porosa come quella della navalmeccanica, fatta di ritardi, tempi morti, difficoltà di calcolo nelle tariffe, la possibilità di poter ricorrere alla paga oraria economia, come base retributiva minima, era ampiamente utilizzata⁶⁸. L'alternanza tra le due forme del salario, inoltre, non era aliena dall'influenza dei rapporti di forza all'interno della fabbrica. La tabella sottostante riporta la percentuale di ore – non delle maestranze totali – lavorate ad economia o a cottimo alla AG “Weser”.

Le prime si assottigliavano nei momenti di maggiore pressione padronale, in quanto esse infatti garantivano una proporzione tra salario e produttività bassa, le quote più basse infatti si registrano durante la guerra e nei mesi precedenti al varo del transatlantico *Bremen* (luglio 1929). Ad eccezione dei trimestri del 1919 in cui ogni salario a prestazione era stato abolito⁶⁹, il monte ore lavorate a cottimo risulta più contenuto sia in momenti di avanzamento delle forze operaie o a cavallo della grande inflazione, quando sarebbe stato necessario ricalcolare quasi quotidianamente le bollette di cottimo.

Anno	Cott.	Eco.	Anno	Cott.	Eco.	Anno	Cott.	Eco.	Anno	Cott.	Eco.
1910	73,2	26,8	1917/III	83,5	16,5	1921/IV	58,4	41,6	1925	65,1	34,9
1911	74,2	25,8	1917/IV	82,4	17,6	1921	56,1	44,9	1926/I	72,9	28,1
1912	74,9	25,1	1917	82,2	17,8	1922/I	63,3	36,7	1926/II	63,4	36,6
1913	75,8	24,2	1918/I	80,7	19,3	1922/II	58,5	41,5	1926/III	74,1	25,9

⁶⁶ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

⁶⁷ *George Douglas Howard Cole, The Payment of Wages a study in payment by results under the wage-system* Allen & Unwin, London 1928 pp. 14-15

⁶⁸ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.5 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁶⁹ Vedi capitolo

1914/I	80,5	19,5	1918/II	82,0	18,0	1922/III	66,6	33,4	1926/IV	74,3	25,7
1914/II	81,5	18,5	1918/III	83,4	16,4	1922/IV	72,7	27,3	1926	71,3	28,7
1914/III	83,9	16,1	1918/IV	59,8	41,2	1922	65,7	34,3	1927/I	74,2	25,8
1914/IV	80,7	19,3	1918	77,4	22,6	1923/I	74,3	25,7	1927/II	74,3	25,7
1914	81,5	18,5	1919/I	-	100	1923/II	71,1	28,9	1927/III	80,3	19,7
1915/I	80,1	19,9	1919/II	-	100	1923/III	71,6	28,4	1927/IV	77,1	22,9
1915/II	80,6	19,4	1919/III	-	100	1923/IV	67,0	33,0	1927	76,6	23,4
1915/III	82,0	18,0	1919/IV	-	100	1923	71,5	28,5	1928/I	77,9	22,1
1915/IV	80,4	19,6	1919	0	100	1924/I	49,0	51,0	1928/II	69,7	30,3
1915	80,8	19,2	1920/I	45,5	54,5	1924/II	66,9	33,1	1928/III	82,1	17,9
1916/I	79,9	19,1	1920/II	63,9	36,1	1924/III	66,6	33,4	1928/IV	sciopero	
1916/II	81,7	18,3	1920/III	60,5	39,5	1924/IV	67,6	32,4	1928	78,4	21,6
1916/III	83,1	16,9	1920/IV	65,6	34,4	1924	56,4	43,6	1929/I	76,7	23,3
1916/IV	82,5	17,5	1920	57,7	42,3	1925/I	65,2	34,8	1929/II	87,8	12,2
1916	81,9	18,1	1921/I	60,3	39,7	1925/II	60,8	39,2	1929/III	86,9	13,1
1917/I	81,2	18,8	1921/II	50,5	49,5	1925/III	69,0	31,0	1929/IV	69,9	30,1
1917/II	81,8	18,2	1921/III	57,6	42,4	1925/IV	65,8	34,2	1929	81,0	19,0

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

Esistevano inoltre segmenti delle maestranze che operavano a cavallo tra le due forme salariali, come gli attrezzisti. La cartella dei cottimi di un giovane *Werkzeugsschlosser* della Bremer Vulkan⁷⁰ ci permette di soffermarci sulla continua osmosi tra le due modalità retributive in una particolare categoria di lavoratori al centro dell'azione sindacale proprio per il disequilibrio tra livelli professionali e salario, legate proprio allo sporadico accesso ai

⁷⁰ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

guadagni del cottimo⁷¹. Le principali attività di attrezzaggio, come la manutenzione degli utensili, la loro rifilatura o la riforgiatura erano, per la difficoltà di calcolare tempi e tariffe, esclusi dal cottimo e pagate ad economia⁷². Pertanto la paga oraria dei *Werkzeugschlosser* era sensibilmente più elevata rispetto a quella di altre professionalità: nel 1916 gli attrezzisti guadagnavano 47 pfenning all'ora, contro i 43 dei tornitori e degli aggiustatori e i 45 dei fucinatori⁷³. La possibilità di ritoccare verso l'alto il salario erano limitate allo sporadico ingresso in bollette di cottimo di altri reparti, affiancando lo *Schirrmeister* nella carpenteria metallica o nella fucinatura⁷⁴. Le *Akkordüberschüsse* degli attrezzisti, infatti, rimasero stabilmente tra le più basse della navalmeccanica, mediamente tra l'8 e il 15% e complessivamente dimezzate rispetto ai profitti di cottimo di categorie di pari qualifica come tornitori, carpentieri in ferro, calderai e meccanici⁷⁵.

Il salario ad economia, inoltre rimase in uso, come unica forma retributiva per alcune categorie, spesso di opposti livelli professionali. Significativamente erano escluse dal cottimo alcune categorie impiegate in generici lavori di facchinaggio e di mera fatica, come il trasporto delle materie prime o la pulizia dei reparti⁷⁶. Sarebbe stato infatti piuttosto complesso tradurre in tariffe integrative l'aleatorietà delle mansioni, elementari ma non pianificabili, dei manovali generici. Si trattava inoltre di segmenti della *Werftarbeiterschaft* soggette ad un rapido *turnover*, spesso impiegate per due o tre settimane prima di autolicensingarsi e per le quali, dunque, la liquidazione dei cottimi sarebbe stato un problema contabile e organizzativo non indifferente⁷⁷.

Allo stesso modo sarebbe stato molto complesso scomporre in singole mansioni e assegnare delle tariffe al processo lavorativo di elettricisti e di gruisti. In primo luogo si trattava di nuove professionalità, nate dall'intreccio tra elettrificazione e meccanizzazione nei cantieri navali⁷⁸, per le quali non esistevano consuetudini tariffarie o cottimi pregressi. Inoltre erano

⁷¹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.492;

⁷² StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

⁷³ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

⁷⁴ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

⁷⁵ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

⁷⁶ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato,

⁷⁷ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.15 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁷⁸ Uwe Kiupel, *Das Zeitalter der Elektrizität in der Industrie*, in Hans.Gerhard Hofschien (a cura di)

assenti elementi che potessero garantire una lineare determinazione di tempi medi di lavoro o di parcellizzazione della sua erogazione che avrebbero consentito l'applicazione di incentivi salariali⁷⁹. Anche in questo caso un salario orario maggiorato cercava di riequilibrare il livello retributivo di maestranze qualificate, come gli elettricisti⁸⁰.

La semplice definizione di lavoro a cottimo raccoglie modalità dello scambio tra forza-lavoro e salario radicalmente differenti, ma accomunate dalla presenza di una porzione della paga legata alla prestazione del lavoratore o della squadra. I più attenti osservatori dei problemi tecnico-retributivi della navalmeccanica si soffermavano sulla molteplicità dei salari a cottimo e sulle difficoltà che questa poneva ai progetti di omogeneizzazione tariffaria⁸¹.

Il cottimo individuale, che nella letteratura tecnica tedesca viene distinto dalle altre forme e identificato con il nome di *Stücklohn*⁸², calco dell'anglosassone *Piece-work*, fattispecie più diffusa nell'industria meccanica e non solo⁸³, costituiva, nei cantieri navali, l'eccezione piuttosto che la regola. Secondo i teorici delle forme retributive il cottimo individuale rappresentava il migliore strumento di incentivo salariale, in quanto facilmente misurabile sul lavoro di un singolo operaio che ne avrebbe, individualmente, tratto vantaggio, con scadenze regolari e predeterminate⁸⁴. Questa fattispecie retributiva interessava, nella navalmeccanica, quasi esclusivamente le professioni cresciute in stretta relazione con lo sviluppo meccanico di segmenti del ciclo produttivo e che avevano conosciuto una tendenza all'individualizzazione dei processi lavorativi⁸⁵: venivano infatti pagati con cottimi

Bremen wird hell. 100 Jahre Leben und Arbeiten mit Elektrizität Hausschild, Bremen 1993, pp. 224-249;

⁷⁹ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

⁸⁰ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.492;

⁸¹ Ludwig Gumbel, *Fabriksorganisation mit spezieller Berücksichtigung auf die Aufforderung der Werftbetriebe*, in „Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft“, XI, 1910 p.351;

⁸² Ludwig Bernhard, *Die Akkordarbeit in Deutschland*, Leipzig 1903 pp. 72-73;

⁸³ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp. 76-77

⁸⁴ Franz Hochstetter, *Lohntarifverträge im Schiffbau* in: „Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft“, X, 1909, pp 549-50;

⁸⁵ Renate Martens, *Das Dilemma des technischen Fortschritts: Metallarbeitergewerkschaften und technologisch-arbeitsorganisatorischer Wandel* cit. pp. 154-156;

individuali tornitori, criccatori, brasatori, fresatori⁸⁶.

La *conditio* fondamentale non era tanto la possibilità di scomporre il ciclo lavorativo – la tornitura di un cilindro, per esempio, aveva tempi produttivi variabili soprattutto se si trattava di un pezzo unico e non in serie – quanto quella di ancorare la retribuzione ad elementi numerabili e dunque a metri di avanzamento, fori punzonati, cilindri torniti⁸⁷.

Spesso il cottimista era affiancato da un manovale o più spesso, nel caso della tornitura da un apprendista che lo coadiuvava nelle operazioni che richiedevano un'mera erogazione di forza muscolare. Ai fini del calcolo della tariffa la presenza di un *Lehrling* era, di fatto, ininfluenza, la bolletta rimaneva individuale e l'apprendista ne rimaneva escluso, proprio perché la responsabilità della mansione era facilmente riconducibile ad un solo operaio.

Esistevano forme ibride di salario, come quelle dei chiodatori⁸⁸, in cui erano compresenti elementi caratteristici dello *Stücklohn* come la sostanziale linearità delle mansioni che aveva portato, già prima della guerra, a rudimentali prontuari che raggruppavano le tariffe suddivise per rivettatura a mano o pneumatica differenziate sulla base dello spessore delle placche e della lunghezza dei rivetti⁸⁹. Allo stesso modo esistevano alcune contiguità con il cottimo collettivo: la chiodatura avveniva per squadre, di quattro per quella manuale, di tre per quella pneumatica e necessitava una ripartizione degli utili tra i componenti⁹⁰.

Nella concreta prassi, però, le modalità di divisione dei guadagni di cottimo nelle colonne dei rivettatori mostravano sostanziali differenze dal *Gruppenakkord*⁹¹: la suddivisione del cottimo avveniva infatti su quote fisse sulla base di una riconoscibile scala gerarchica, alla testa della quale stava il chiodatore, seguito dal ribattino e dai tieni-chiodi, e non, come nella fucinatura, come mera maggiorazione proporzionale del salario orario. Nella meccanica la proporzione era 40% per il chiodatore, 25% a testa per gli aiutanti, 10% per lo scaldachiodi, mentre nei cantieri navali i giovani *Nietwärmer*, fino al 1927, erano esclusi dal cottimo⁹².

⁸⁶ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

⁸⁷ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. p. 26;

⁸⁸ Leopold Clausnitzer, *Praktische Fälle in Gruppenakkord* in Walter Kaske (a cura di), *Der Akkordlohn: Arbeitsrechtliche Seminarvorträge*, Springer, Berlin 1927, pp 259-260;

⁸⁹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.494;

⁹⁰ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 144;

⁹¹ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. p. 10;

⁹² Deutscher Metallarbeiter Verband. Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das*

L'organicità del legame tra forme retributive e organizzazione del lavoro trova una esemplificativa manifestazione nel caso del cottimo di squadra. Il *Gruppenakkord*, infatti, ha rappresentato per almeno tre decenni, la forma salariale più rispondente all'organizzazione del lavoro policentrica della navalmeccanica⁹³.

L'alto grado di complessità delle mansioni produttive all'interno dei cantieri navali rese piuttosto accidentato il percorso di razionalizzazione e di scomposizione delle mansioni in processi lavorativi standard, mantenendo relativamente stabile la necessità di affidare a squadre di operai, in numero generalmente variabile tra i 5 e i 15 componenti⁹⁴, complessi segmenti del ciclo produttivo, soprattutto nelle costruzioni navali (fucinatura, carpenteria in ferro), nel montaggio e nel reparto fonderie⁹⁵. Le *Kolonnen*, le squadre formate sotto la supervisione dello *Schirrmeister*, si formavano unicamente in funzione di una determinata mansione, senza cristallizzarsi in gruppi fissi. Esse erano, invece, strutture piuttosto permeabili: la compresenza di lavorazioni parallele, di mansioni prioritariamente da ultimare portavano a continui mutamenti nella composizione delle squadre⁹⁶, gestiti dai *Werkmeister*, che rendevano il calcolo della bolletta di cottimo ancora più complesso. Si trattava inoltre di cottimi, che per la complessità delle lavorazioni, per la discontinuità di esecuzione e la qualità tecnica necessaria, potevano restare “aperti” - come indica il gergo operaio - per alcune settimane⁹⁷.

Un'ulteriore peculiarità del *Gruppenakkord* stava proprio nella necessità, per realizzare la mansione indicata nella bolletta, di aggregare una squadra, spesso composta da professionalità differenti. Un esempio classico è il lavoro delle squadre addette alla lavorazione delle placche dalla tracciatura - di norma operata da un carpentiere che fungeva da capo-colonna - al ritaglio, alla foratura e alla svasatura dei fori operazione che impegnava operai di consolidata specializzazione, addetti macchine e semplici manovali⁹⁸. Questo intreccio di processi lavorativi intorno ad una corazza o al montaggio di un motore,

Jahr 1927 Bremen 1928, p 10

⁹³ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten* cit. pp. 11-13

⁹⁴ *Nauticus. Jahrbuch für Seefahrt und Weltwirtschaft* 1914, p. 428;

⁹⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Lohn- und Arbeiterverhältnisse der auf den Werften beschäftigte Metallarbeiter*, Stuttgart 1907, p. 16

⁹⁶ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik - Veckesack (1922), p.11 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁹⁷ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

⁹⁸ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie* cit. p. 115;

infatti, rendeva complesso il controllo di tutte le attività da parte del capomastro, indeboliva le possibilità di un controllo reciproco (come avveniva nelle colonne di rivettatori) e di fatto rafforzava la posizione dei capi-operai, ribadendo, ancora una volta la loro centralità. Essi infatti oltre a guidare, sul piano tecnico, la squadra sotto la loro supervisione, erano garanti nei confronti dei compagni, sul piano salariale del buon esito retributivo della mansione, dell'equilibrio tra lavoro e paga, della bontà del prezzo di bolletta spuntato nelle trattative⁹⁹. Inoltre, essi erano garanti del codice d'onore operaio per cui accelerare i lavori per guadagnare qualche *pfenning* in più avrebbe contribuito al livellamento verso il basso delle tariffe. “La finalità principale del caposquadra o del capomontaggio era quella di raggiungere un profitto di cottimo in linea con le bollette precedenti e con le altre, al fine di prevenire il taglio delle tariffe.¹⁰⁰” Secondo lo storico e sociologo francese Bernard Mottez il legame tra il vecchio sistema del subappalto e il cottimo di squadra sarebbe di tipo evolutivo, con alcuni radicali mutamenti legati alla maggior efficacia del ruolo di coordinamento tecnico delle direzioni aziendali, ma pur sempre legato ad un modello di organizzazione del lavoro “per isole produttive”¹⁰¹.

Il metodo di calcolo del *Gruppenakkord* era piuttosto elementare: si trattava infatti di una maggiorazione percentuale del salario orario moltiplicato per il numero di giornate impiegate nella realizzazione del lavoro¹⁰².

“L'organizzazione del lavoro in questo sistema può essere così riassunta: la direzione pone dei limiti di prezzo generici per la realizzazione della mansione affidata a cottimo, e la squadra, guidata da un capo-operaio o da un addetto montaggio contratta con il caposquadra le tariffe per la realizzazione del lavoro¹⁰³” Nella concreta prassi aziendale per una bolletta di cottimo la direzione contabilizzava un massimo di 100 marchi.

Si poteva trattare di una mansione che prevedeva il lavoro pieno, per due giorni di cinque operai di mestiere con una paga ad economia di cinque marchi al giorno (siamo di fronte ad una semplificazione, in quanto almeno fino al 1918 non esistevano categorie salariali

⁹⁹ Ludwig Bernhard, *Die Lohnsysteme in der deutschen Holz- und Metallindustrie* Kastner & Lossen, München 1898, pp. 67-68;

¹⁰⁰ Otto von Zwiedineck-Südenhorst, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen*. Laupp, Tübingen 1904, p. 117;

¹⁰¹ Bernard Mottez, *Systèmes de salaire et politiques patronales* cit. p. 43;

¹⁰² Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen 1914 p. 680;

¹⁰³ Otto von Zwiedineck-Südenhorst, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen* cit. p 118;

omogenee¹⁰⁴) e quello di ulteriori tre aiutanti con salario giornaliero di tre marchi. Il capomastro, dopo una duplice trattativa con la direzione e lo *Schirrmeister*, stabiliva che la bolletta avrebbe portato ad un guadagno del 30%, che sarebbe stato ripartito, proporzionalmente al salario orario tra i partecipanti alla bolletta¹⁰⁵.

	Giornate di lavoro	N° Operai	Salario orario		Maggiorazione di cottimo	Guadagno pro capite
Operai qualificati	2	5	5	50	15	13
Aiuti	2	3	2,5	18	5,4	7,8

Fonte: Otto von Zwiedineck-Südenhorst, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen*. Laupp, Tübingen 1904, p. 117; [elaborazioni proprie]

Il *Gruppenakkord* e in particolare la sua variante in uso nei cantieri navali, il *Lohnakkord*, poteva apparire una fattispecie retributiva molto rudimentale, in un contesto nel quale le forme del salario a prestazione si sviluppavano, sul modello d'Oltreoceano, su criteri di misurabilità, pianificazione, analisi sistematica di ogni distinta operazione¹⁰⁶.

Il *Lohnakkord* non ottemperava solamente alla necessità di uno strumento salariale che ricalcasse la prevalenza del lavoro di squadra, ma tentava di rimediare ad alcune asimmetrie strutturali del ciclo produttivo. Esso aveva lo scopo di garantire una quota di guadagno per gli operai cottimisti e di intensificare allo stesso tempo il lavoro nei cantieri, nella consapevolezza della porosità dell'organizzazione produttiva dei cantieri. “La costruzione

¹⁰⁴ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern.- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 132

¹⁰⁵ *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 5

¹⁰⁶ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il pensiero di Frederick W. Taylor tra empiria e sistema*, in Id, *Teorie politiche e storia sociale (Saggi I 1974-1984)* Unicopli, Milano, 2008, pp. 153-158;

completa passa attraverso diversi stadi, ognuno dei quali richiede intensificazione o rallentamento di alcune specialità di operai, perciò i reparti del ciclo modificano continuamente il carico e le loro reciproche velocità e non sempre si ha la compensazione con il diverso stadio di altre costruzioni in corso, come avviene, ad esempio, per le automobili,¹⁰⁷»

A questo va ricondotta l'assenza del cosiddetto “cottimo in perdita” in uso nelle fabbriche meccaniche, che prevedeva un progressivo storno del salario ad economia in caso di rese produttive sotto la media¹⁰⁸. Nel *Lohnakkord*, invece, vigeva la garanzia della retribuzione oraria, a cui si sarebbe sommata, *l'Akkordüberschuss*, il profitto di cottimo¹⁰⁹. Questa base minima garantita, che a partire dal 1924 venne apertamente messa in discussione dagli industriali, nel quadro della controffensiva padronale a cavallo dell'inflazione¹¹⁰, trovava la sua *ratio* nella scarsa fluidità del ciclo produttivo, ragion per la quale prestazioni sotto lo standard non potevano essere unilateralmente attribuite al cottimista, ma ad una molteplicità di fattori che esulavano dall'attività lavorativa¹¹¹.

Alla sostanziale semplicità della formula alla base del *Lohnakkord*, faceva da *pendant* la problematicità della definizione delle tariffe e dei tempi. Un concreto esempio è la tautologica definizione di “tempo medio di lavorazione” elaborata dai primi contratti collettivi della navalmeccanica: “il lavoro dell'operaio medio che lavora a media intensità¹¹²»

Questa nebulosa forma di individuazione dei tempi di lavorazione traduceva, in una soluzione empirica e ciclicamente fonte di controversie, la complessità del ciclo produttivo e l'impossibilità, per le direzioni, di stabilire tempi standard di lavorazione per le singole

¹⁰⁷ Napoleone Albini, *La crisi dei cantieri navali*, La Critica, Roma, 1933, pp 45-46;

¹⁰⁸ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Cottimo e produttività nell'industria italiana del primo Novecento*, in “Rivista di storia contemporanea”, 1978, 1, pp 22-25;

¹⁰⁹ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] fogli 118-120;

¹¹⁰ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Stuttgart 1925, pp.140-141;

¹¹¹ Ing. Frydrychowicz, *Zeitlohn, Stücklohn und Prämiensystem*, in Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau, *XXII Jahrgang 1921* p. 106;

¹¹² *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundenen Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 3;

mansioni¹¹³. Il reale studio dei tempi di produzione, la scomposizione delle mansioni e il loro cronometraggio al fine di stabilire una precisa corrispondenza tra lavoro e tariffa di cottimo rimasero pratiche marginali nella cantieristica¹¹⁴.

Il principio della scomposizione di un lavoro nelle sue fasi elementari, su cui gli studiosi dell'organizzazione del lavoro e Taylor in particolare basavano il proprio metodo per la fissazione delle tariffe¹¹⁵ di cottimo nasceva dunque da quel processo di approfondimento sempre maggiore della divisione del lavoro, che improntava tutto lo sviluppo dell'industria meccanica moderna¹¹⁶. Il semplice studio dei tempi, senza l'applicazione su larga scala dei salari a prestazione, con cui la direzione centralizzava le decisioni sui tempi e sui metodi del lavoro, espropriandone gli operai, non sarebbe stata sufficiente, secondo Taylor, a consentire la massima produttività possibile¹¹⁷.

Diversamente, i pochi casi di studi sui tempi che possono essere segnalati nella navalmeccanica, mostrano non solo il complessivo scarso interesse delle direzioni per l'organica analisi tecnico-salariale, ma anche la difficoltà e l'empiria con cui le misurazioni venivano condotte¹¹⁸.

Nel marzo del 1919, nell'ambito dell'azione di pressione che le direzioni aziendali esercitavano sul *Reichsarbeitsministerium* per la reintroduzione dei salari a prestazione, la AG "Weser" presentò un breve dossier sul calo della produttività nel cantiere navale¹¹⁹, che veniva attribuito alla temporanea assenza della leva retributiva e disciplinare del cottimo. Nel memoriale venivano comparati i livelli precedenti 1918 e le coeve medie dei tempi di lavorazione¹²⁰.

¹¹³ Per una comprensione più adeguata dell'aspetto specifico del sistema, quello dello studio dei tempi si rimanda a Ludwig Bernhard, *Die Akkordarbeit in Deutschland*, Leipzig 1903, pp. 149-152.

¹¹⁴ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie* cit. p.115;

¹¹⁵ Henry Atkinson, *A rational wages system; some notes on the method of paying the worker a reward for efficiency in addition to wages*, Bell and Sons, London, 1917 pp. 73-78;

¹¹⁶ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie* cit. pp.83-85

¹¹⁷ L'applicazione del taylorismo in un importante cantiere navale americano è ricostruita da Hugh G. J.. Aitken, *Taylorism at Watertown Arsenal*. *Scientific Management in Action. 1908-1915* Harvard. University Press, 1960.

¹¹⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Stuttgart 1925, p.140

¹¹⁹ BA-B, R3901 – 2602 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter. Dez. 1918 - Apr. 1919] foglio non numerato;

¹²⁰ HAK WA 143/238 [Belegschaftsangelegenheiten] foglio non numerato

Così nel 1919 i chiodatori Baltmann e Walter completavano rispettivamente 13 e 8 rivettature, contro le 21 e 25 dei compagni Tesche e Messler nell'anno precedente. Allo stesso modo i tempi di tornitura delle boccole in bronzo – pezzo piuttosto elementare e standard – di un motore erano pressochè raddoppiati tra 1908 e 1919¹²¹.

Il documento della AG “Weser” consente alcune riflessioni sul problema del calcolo dei tempi. Gli *Zeitstudien* sembrano orientati, nel caso preso in analisi, ad un mero strumento di pressione sulla manodopera e non già un criterio misurabile sulla base del quale appianare i contrasti sul tema del cottimo. Nella rivettatura, significativamente, non c'è la ricerca di un tempo standard, come nella “one best way” tayloriana¹²², ma semplici ed episodici cronometraggi individuali. In questo senso è assente, nella prospettiva padronale la “dialettica tra l'accertamento scientifico dei tempi da parte della direzione e l'intensificazione eccezionale del lavoro umano, prodotta dalla tariffa differenziale¹²³” che caratterizzava – sul piano teorico il taylorismo e la sua ricezione intellettuale. Inoltre le mansioni oggetto dell'osservazione erano poco meno di venti, appartenenti esclusivamente a reparti ad alta meccanizzazione, come la tornitura, la punzonatura e la fresatura, legate a forme di salario a prestazione individuali¹²⁴. Il *mare magnum* disorganico dei cottimi di squadra, retribuiti con il *Lohnakkord* e raramente serializzabili, maggioritari nella navalmeccanica, rimasero, per ovvie ragioni, fuori dal novero di mansioni prese in analisi.

Il tempo costituiva, nell'operazione di determinazione dei guadagni complessivi, il moltiplicatore, mentre il moltiplicando era la maggiorazione percentuale del salario orario che in gergo operaio era chiamata la tariffa, in quello contabile-aziendale lo *Akkordüberschuss*¹²⁵. La determinazione della consistenza di questa era totalmente aleatoria: le tariffe di cottimo erano articolate in modo tale da consentire al lavoratore di guadagnare un utile di cottimo che va a sommarsi al suo salario ad economia¹²⁶. Un concreto esempio delle difficoltà di calcolo delle tariffe e della loro aleatorietà è riportato

¹²¹ BA-B, R3901 – 2602 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter. Dez. 1918 - Apr. 1919] foglio non numerato;

¹²² David Montgomery, *The Fall of the House of Labor: The Workplace*, cit pp. 217-225

¹²³ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Cottimo e organizzazione operaia nell'industria del primo Novecento*, in “Rivista di storia contemporanea”, 1978, 2, p. 146;

¹²⁴ StAB, 4, 65 – 681 [AG “Weser” Mai 1924-Sept. 1927] foglio 63°;

¹²⁵ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

¹²⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, cit. p. 682;

nella relazione annuale del sindacato dei metallurgici di Bremerhaven nel 1912. Per le mansioni montaggio della sala macchine di una nave passeggeri era stato pattuito un *Lohnakkord* pari al 25% del salario orario, ma al momento della liquidazione dei cottimi il cantiere navale, la John Tecklenborg, ridusse arbitrariamente le tariffe in quanto, a causa dei calcoli errati, le quote precedenti erano insostenibili per le casse aziendali. Solo dopo un lungo sciopero, che minacciava di bloccare il varo della nave, e in seguito alla mediazione della compagnia armatoriale le richieste dei meccanici e degli aggiustatori, che reclamavano la tariffa pattuita, furono esaudite¹²⁷.

Le tariffe, basate per lo più su consuetudini e empiriche valutazioni, non prevedevano né tetti massimi, né guadagni minimi che si sommassero al salario ad economia: nella prassi ovviamente le direzioni e i capimastri tentavano di contenerle al minimo, mentre non era raro che gli operai iniziassero le mansioni previste dalla bolletta senza conoscere il reale ammontare delle tariffe¹²⁸: questi aspetti, come si vedrà nel prossimo paragrafo, furono al centro, per almeno un ventennio, della conflittualità in fabbrica.

La radicata consuetudine secondo la quale la tariffa era l'esito di una trattativa tra il *Werkmeister* e il capo della colonna o della squadra di montaggio non deve far pensare ad una relazione paritaria tra i due contraenti, che rappresentavano la direzione aziendale e le maestranze: il lavoratore, ribadivano i regolamenti di fabbrica, era obbligato ad accettare la mansione affidatagli dal suo diretto superiore¹²⁹. La tabella sottostante mostra la media degli utili di cottimo nelle diverse officine della AG "Weser":

Anno	SB	MB	K	G	TOT	Anno	SB	MB	K	G	TOT
1908	35,5	37,9	43,5	38,8	36,4	1920/II	28,6	21,3	32,1	22,3	28,8
1909	35,0	36,5	41,4	39,4	36,1	1920/III	32,7	31,0	40,5	27,6	32,7
1910	33,8	36,8	42,4	40,2	35,8	1920/IV	41,3	41,7	52,7	38,2	42,6
1911	34,6	37,1	44,1	43,8	36,5	1921/I	50,2	50,6	57,2	47,8	50,8

¹²⁷ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremerhaven (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.1282;

¹²⁸ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit pp p.22;

¹²⁹ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.13 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

1912	35,9	37,8	45,6	42,2	38,8	1921/II	55,3	55,3	60,7	53,2	56,9
1913	35,6	40,1	45,9	42,7	38,3	1921/III	58,5	56,1	60,8	57,2	56,2
1914/I	34,8	42,4	45,7	42,1	37,7	1921/IV	58,8	49,2	48,9	55,2	53,4
1914/II	34,9	41,4	43,0	42,1	37,9	1922/I	58,2	54,1	56,0	58,6	57,2
1914/III	39,6	41,0	44,7	42,1	40,2	1922/II	65,7	62,2	65,5	62,7	64,7
1914/IV	33,9	42,6	46,3	38,4	37,9	1922/III	89,4	90,6	91,9	83,6	89,2
1915/I	35,4	42,4	45,8	41,5	38,4	1922/IV	102,1	103,7	105,3	100,9	102,7
1915/II	36,3	43,1	45,3	43,9	39,6	1923/I	109,2	109,3	110,2	106,4	109,2
1915/III	37,9	43,4	46,9	41,6	40,0	1923/II	113,1	112,3	112,7	112,7	113,3
1915/IV	37,4	43,5	45,8	44,1	42,7	1923/III	120,5	124,3	111,9	116,8	118,7
1916/I	38,8	43,3	46,4	45,2	41,7	1923/IV	1,8	1,9	2,3	1,9	1,8
1916/II	39,4	45,4	48,8	50,7	42,0	1924/I	2,3	2,6	3,3	1,8	2,2
1916/III	40,7	46,0	47,5	53,8	42,5	1924/II	8,5	9,2	6,7	9,3	8,5
1916/IV	43,5	50,7	47,0	58,7	45,1	1924/III	10,2	11,6	13,2	9,8	10,4
1917/I	47,2	53,2	50,8	67,1	49,6	1924/IV	11,3	12,4	12,7	12,9	11,7
1917/II	50,9	57,2	55,2	72,0	53,0	1925/I	12,1	13,3	14,0	14,0	13,1
1917/III	53,4	62,5	62,7	75,2	56,7	1925/II	13,3	13,7	14,2	15,5	15,7
1917/IV	56,2	66,7	70,3	84,0	60,6	1925/III	16,5	14,8	15,4	14,3	16,6
1918/I	56,5	66,8	82,5	72,6	62,6	1925/IV	17,3	15,9	15,6	16,1	18,1
1918/II	66,9	73,0	87,6	73,4	67,1	1926/I	17,8	17,4	14,3	18,1	18,5
1918/III	64,8	76,1	85,8	72,7	70,1	1926/II	18,8	17,3	16,1	19,7	18,7
1918/IV	80,9	91,3	95,1	75,7	84,9	1926/III	19,2	17,6	18,5	19,7	19,1
1919/I	85,4	99,5	99,4	89,0	87,3	1926/IV	19,3	18,1	19,7	20,1	19,7
1919/II	84,5	85,0	100,6	77,9	84,0	1927/I	20,1	18,9	20,1	19,9	20,4
1919/III	-	-	-	-	-	1927/II	21,2	19,6	20,2	19,9	20,8
1919/IV	-	-	-	-	-	1927/III	21,5	19,9	21,1	20,1	21,7
1920/I	20,9	13,1	23,9	22,3	29,3	1927/IV	22,1	20,6	22,4	22,2	21,8

Legenda: SB (Schiffbau – Reparto costruzioni navali); MB (Maschinenbau – Costruzioni meccaniche e montaggio); K (Kesselschmied – Reparto caldaie); G (Gießerei – Reparto fonderie);

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

Il cottimo costituì, come mostra a tabella, il principale strumento di integrazione operaia del salario, in particolare negli anni tra Prima guerra mondiale e grande inflazione, quando la spinta derivata dal lievitamento dei prezzi costringeva operai e imprenditori, da diverse prospettive, ad utilizzare i cottimi per riequilibrare salari nominali e salari reali¹³⁰. Per le direzioni aziendali lo spostamento dell'asse della crescita delle retribuzioni sui salari a prestazione consentiva di contenere al massimo la base contrattuale sulla quale, dopo la guerra si sarebbe riequilibrati i salari orari.

In questo senso è possibile individuare negli anni postbellici, sulla scorta della proposta metodologica di Rudi Schmiede e di Edwin Schudlich, un ridimensionamento del peso del cottimo nella composizione del salario, che trova alcuni riscontri nel caso storicamente determinato dei cantieri navali del Weser. I due sociologi attribuiscono alla “continua caduta del valore della moneta nel periodo della grande inflazione (...) una crescente insicurezza nei confronti del reale valore dei salari. Questa circostanza spiega la perdita d'interesse nei confronti delle remunerazioni ad incentivo in questo periodo. L'inflazione scardinò alcuni principi che spingevano gli operai al cottimo, era infatti all'ordine del giorno che i profitti accumulati in settimane di bollette aperte, si rivelassero, al momento della liquidazione, assolutamente privi di valore¹³¹” L'analisi trova conferma nelle carte aziendali, in particolare per l'anno di massima virulenza della svalutazione monetaria, il 1923. Osservando nei bilanci della AG “Weser” le somme liquidate, nella contabilità annuale, come salari orari e come profitti di cottimo, ritroviamo la brusca caduta dei salari a prestazione tratteggiata dai due autori. Se infatti nel 1914 il cantiere navale di Gröpeligen registrava un monte salari complessivo di 9.538.766 marchi e liquidava, nelle tradizionali scadenze bisettimanale, 2.006.896 m di profitti di cottimo, circa il 21% delle retribuzioni ad

¹³⁰ Statisches Jahrbuch für das Deutsche Reich, 44, 1924/1925, pp 276-284

¹³¹ Rudi Schmiede, Edwin Schudlich, *Die Entwicklung der Leistungslohnung in Deutschland*, cit, p. 264

economia, nel 1923, a fronte di numeri assoluti astronomici, la quota dei profitti di cottimi è pari all' 1,1¹³².

In questa chiave il complessivo ricalcolo delle tariffe reso necessario dalla transizione dal *Papiermark* al *Goldmark* fornì il destro per la controffensiva padronale¹³³. A partire dal nuovo calcolo il tempo mediamente necessario per la realizzazione di un determinata mansione sarebbe dovuto essere moltiplicato per il salario orario al fine di stabilite la tariffa di un vasto numero di bollette¹³⁴. Venne stabilita come base retributiva garantita una quota pari a 3 /4 del salario orario¹³⁵.

Tutto ciò ebbe come risultato concreto che, sulla base dei nuovi tempi calcolati, raramente si riusciva a completare la bolletta nei termini stabiliti, ottenendo, alla liquidazione, utili di cottimo irrisori o addirittura il solo salario a rendimento, quindi addirittura meno della paga ad economia, rompendo per la prima volta la consuetudine del salario in attivo.

A questo si accompagnò una progressiva compressione delle retribuzioni orarie¹³⁶. *Il Deutscher Metallarbeiter Verband*, privo di margini di manovra per i devastanti effetti che l'inflazione aveva avuto sul salario operaio dovette accettare, pur con l'aperta opposizione dei delegati di Brema¹³⁷, i termini del ricalcolo¹³⁸.

	Costo della vita, indice Caldwer	Carpentieri in ferro guadagni tot.	Media profitti di cottimo SB ¹³⁹	Meccanici e aggiustatori guadagni tot.	Media profitti di cottimi MB
1914	100	100	100	100	100
1915	125	110	101	103	103
1916	165	126	113	118	109

¹³² HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

¹³³ AAVV (a cura di) *Anerkennung und Repression- Dokumente zur Tarifpolitik in der Metallindustrie 1918-1945; I Halbband 1918-1930*, Steidl, Göttingen 2009, pp. 421-441;

¹³⁴ Deutscher Metallarbeiter Verband. Verwaltungstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Bremen 1925, p 106;

¹³⁵ Ivi, p. 107

¹³⁶ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

¹³⁷ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 75;

¹³⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband. Verwaltungstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Bremen 1925, p 107;

¹³⁹ Cfr. leggenda della tabella precedente;

1917	245	153	145	143	142
1918	304	212	156	192	188
1919	403	389	99	367	208
1920	988	829	93	797	79
1921	1.301	1.306	179	1249	148
1922	14.602	11.106	265	10,492	229
1923	15.437 bil.	8.539 bil	335	7.456 bil	294
1924	131	89	25	88	24

Fonti: Gerhard Bry, *Wages in Germany* cit. p. 326 e ss; HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; elaborazioni proprie

Il perno di tutto il sistema retributivo era dunque il *Werkmeister*. Nella fase di transizione dalla grande bottega metalmeccanica alla moderna fabbrica industriale, le mansioni del capomastro, relativamente alla gestione dello scambio tra forza-lavoro e salario, mutano radicalmente.¹⁴⁰ In alcuni rami della meccanica in cui il passaggio alla produzione di grande serie aveva riarticolato il ciclo produttivo e le gerarchie professionali¹⁴¹, il ruolo tecnico del *Werkmeister* era ormai un retaggio del passato, sostituito, sul piano organizzativo da semplici sorveglianti e sul piano tecnico-salariale da cronometristi e contabili, esito ultimo della centralizzazione delle competenze in materia retributiva nell'ufficio paghe aziendale¹⁴².

Piuttosto differente si mostrava invece lo sviluppo della meccanica di piccola serie¹⁴³, e nel caso specifico preso in considerazione, della navalmeccanica. L'inestricabile relazione tra forme del salario e organizzazione del lavoro si riflette nel ruolo del *Werkmeister* nella gestione dei cottimi, coerente esito della sua funzione tecnica, brevemente tratteggiata nel

¹⁴⁰ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp 53-55;

¹⁴¹ Heinrich Reichelt, *Die Arbeitsverhältnisse in einem Berliner Großbetrieb der Maschinenindustrie* Simion, Berlin 1906 pp. 62-68

¹⁴² Johann Lilienthal, *Fabrikorganisation, Fabrikbüchführung und Selbstkostenberechnung der Firma Ludw. Loewe & Co. mit Genehmigung der Direktion zusammengestellt und erläutert*; Springer, Berlin 1914 pp. 105

¹⁴³ Otto Jeidels, *Die Methoden der Arbeiterentlohnung in der rheinisch-westfälischen Eisenindustrie* cit p. 102

paragrafo 1.4.

Lentamente, nel corso degli anni Dieci, la AG “Weser” e la Bremer Vulkan si dotarono di un *Akkordbüro*, l'ufficio cottimi, la cui principale funzione era calcolare le medie delle bollette e delle tariffe e di crearne un piccolo archivio¹⁴⁴.

Questa evoluzione fu però, nella concreta prassi aziendale, piuttosto accidentata¹⁴⁵: l'assenza di una completa serializzazione del prodotto e la già menzionata insufficienza di mansioni ripetitive e pianificabili, non ridusse lo spettro d'azione dei capimastri, le cui competenze tecniche sul ciclo produttivo e sulle sue relazioni con il piano salariale erano rimaste irrinunciabili¹⁴⁶. Il *Werkmeister*, nella navalmeccanica, non “gestisce un flusso produttivo già prestabilito a priori¹⁴⁷” quanto piuttosto si caratterizza per essere un connettore professionale tra azienda e reparto: “il capomastro conosce gli operai della sua officina e ne sa valutare al meglio le capacità, all'interno del cantiere è di certo colui che conosce meglio il modo di organizzare il lavoro (...) di calcolare le giornate necessarie e i cottimi da attribuire¹⁴⁸”.

Nelle officine o nel montaggio, il *Werkmeister* riceveva dalla direzione dei progetti di massima, con delle indicazioni relative ai costi della forza lavoro: facendo affidamento soprattutto sulla sua esperienza, egli si incaricava di suddividere il lavoro in diversi blocchi¹⁴⁹. “La determinazione della tariffa di cottimo avviene ancora oggi nelle costruzioni navali e nell'allestimento navi con l'intervento del capomastro che stabilisce la bolletta sulla base della sua esperienza e conoscenza del lavoro”¹⁵⁰. In un contesto produttivo ancorato alla capacità produttive dell'operaio di mestiere era necessario un ulteriore passaggio: tra lo

¹⁴⁴ 7,2121/1-71 [Genehmigungsunterlagen für einzelne Bauvorhaben. Bd. 16 1901-1918] foglio non numerato, AG “Weser” (a cura di), *Aktien-Gesellschaft “Weser” Bremen 1872-1922*, Bremen 1922, p.19;

¹⁴⁵ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie : eine Darstellung der volkswirtschaftlichen Bedeutung ihrer technischen Entwicklung* Klinkhardt, Leipzig 1910 p. 112;

¹⁴⁶ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffbaues. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato;

¹⁴⁷ Giuseppe Della Rocca, *Le gerarchie di fabbrica tra fordismo e postfordismo*, in Stefano Musso (a cura di) “Tra fabbrica e società. Mondi operai nell'Italia del '900 *Annali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli*”, Milano 1998, p. 89;

¹⁴⁸ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. p.10;

¹⁴⁹ “Schiffbau. Zeitschrift für die gesamte Industrie auf schiffbautechnischen und verwandten Gebieten” XX, 1919, p 139;

¹⁵⁰ Ludwig Gumbel, *Fabriksorganisation mit spezieller Berücksichtigung auf die Aufforderung der Werftbetriebe*, in *Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft*, 11, 1910 p. 350;

Schirrmeister e il *Werkmeister* avveniva, “nel reparto o nelle banchine una trattativa sul guadagno di cottimo¹⁵¹” che la mansione avrebbe fruttato alla squadra. Essa avveniva sulla base di due contrapposte esigenze, ma nell'ambito di un'orizzonte comune, di matrice operaia, in un calcolo pratico e basato sull'esperienza che riconosceva con un colpo d'occhio guadagni medi, prezzi giusti e tariffe ingiuste, giornate di lavoro, fattibilità della mansione¹⁵².

Questo non era, però, l'unico intervento empirico della direzione tecnica del mastro, spesso infatti, ritardi, errori di calcolo, difetti delle materie prime dovevano essere “prontamente segnalate” in modo da ricalcolare le tariffe e i tempi di lavorazione¹⁵³. Allo stesso modo il capomastro “interviene di norma alla fine del lavoro e rivede, al rialzo le tariffe” garantendo agli operai un guadagno in linea con i lavori precedenti, soprattutto in caso di “cottimi nuovi” di mansioni che non avevano precisi precedenti su cui basarsi¹⁵⁴. In parte i capimastri ricorrevano al vecchio precetto del mondo artigianale secondo il quale ad un buon lavoro dovesse corrispondere un adeguato salario (*Gute Arbeit, fairer Lohn*), in parte il pragmatismo con cui essi affrontavano la spinosa questione dei cottimi faceva propendere per un informale accordo con i capi operai che disinnescasse la conflittualità nei reparti¹⁵⁵.

Questa prassi, ovviamente, aumentava l'alea del cottimo: non era, infatti, inusuale che i capimastri si rifiutassero di calcolare preventivamente le tariffe, consuetudine che non solo privava gli operai della sicurezza del guadagno ma che contrastava l'autoriduzione del lavoro o il livellamento dei ritmi tra le squadre¹⁵⁶. In alcuni reparti, soprattutto nel montaggio e nelle fonderie questa situazione costituiva la prassi usuale con cui si

¹⁵¹ *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 4

¹⁵² W. Wiesinger, *Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen*, in: *Jahrbücher der Schiffbautechnischen Gesellschaft* 5, 1904, pp 462;

¹⁵³ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.11 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹⁵⁴ *Carl Dove*, Ein Beitrag zur Frage: Stucklohn oder Akkordarbeit im Schiffbau. in *Werft und Reederei*, 2, 1920, p. 153;

¹⁵⁵ Ivi, p. 154;

¹⁵⁶ *Deutscher Metallarbeiter-Verband* (a cura di) *Die Lohn- und Arbeitsverhältnisse der auf Werften beschäftigten Metallarbeiter : Statistische Erhebungen veranstaltet und zusammengestellt vom Deutschen Metallarbeiter-Verband* Stuttgart 1907 p.14

regolavano le controversie tecnico-retributive¹⁵⁷. In segmenti produttivi cresciuti in osmosi con la produzione meccanica o più soggetti alla linearità del cottimo, come la rivettatura, al capomastro si affiancavano figure con compiti di mera sorveglianza del lavoro¹⁵⁸, mentre nell'officina di tornitura larga parte dello scontro tra operai e mastri riguardava non tanto le tariffe per la produzione di pezzi unici, quanto la costante revisione di quelle pregresse¹⁵⁹.

Prima della guerra, alla Bremer Vulkan tutti cottimi del reparto fonderie non erano basate sull'*Akkordbuch*, né su alcuna tariffa precedente, era invece il *Werkmeister* che contrattava per ogni singola mansione i cottimi dei formatori, degli animisti e degli sbavatori¹⁶⁰. La pluralità e la disomogeneità delle mansioni, tutte con tariffe differenti, spesso troppo basse in rapporto al lavoro erogato creavano nelle officine quelli che nel gergo operaio si chiamavano “cottimi buoni” e “cottimi cattivi”¹⁶¹. La prassi di attribuzione delle bollette era dunque un processo di selezione, di promozione e di gratifica salariale nelle mani del *Werkmeister*. Inoltre, per determinate mansioni non retribuite a cottimo, come quelle di riparazione degli scafi, il capomastro poteva discrezionalmente deliberare l'aumento del salario ad economia di 5 *pfenning* l'ora¹⁶².

Queste procedure consuetudinarie, che riflettevano l'articolazione pluricentrica e non seriale dei cantieri navali del Weser, furono al centro di una duplice pressione, che mirava, da prospettive diverse, ad erodere le competenze del *Werkmeister* sulle questioni tecnico-salariali e a trasferirne la titolarità ad altri centri decisionali¹⁶³.

La prima direttrice è quella padronale, che mostra però una decisa articolazione interna. Da un lato, infatti, soprattutto tecnici ed ingegneri, accademici e consulenti della *Schiffbautechnische Gesellschaft*, identificavano nello sbilanciamento dei processi decisionali sui cottimi verso i quadri operai un fattore di rallentamento della

¹⁵⁷ Fritz Kühr, *Der Akkordlohn in der Gedankenwelt der Arbeiter* Frankfurt 1922, pp. 12-13;

¹⁵⁸ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. p. 25;

¹⁵⁹ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 11,

¹⁶⁰ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Die Lohn- und Arbeitsverhältnisse der auf Werften beschäftigten Metallarbeiter : Statistische Erhebungen veranstaltet und zusammengestellt vom Deutschen Metallarbeiter-Verband* Stuttgart 1907 p.15 ;

¹⁶¹ Videointervista a Hermann Seewecke, in *Drei Generationen in einem Betrieb – AG “Weser”-Werft*; Bremen 1976;

¹⁶² *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.8 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

¹⁶³ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie* pp. 105 e ss;

centralizzazione delle competenze di pianificazione¹⁶⁴.

In questo senso essi si richiamavano sia alle suggestioni tayloristiche – la *Amerikanisierung* – di cui tecnici e intellettuali si erano fatti fervidi mediatori¹⁶⁵ sia, più concretamente alle esperienze di introduzione di cottimi lineari ormai concretizzatesi in importanti fabbriche metallurgiche e meccaniche (Loewe, Bosch, AEG, Siemens, Borsig)¹⁶⁶. In questo senso „il progressivo passaggio della sfera decisionale in materia di cottimo dalle mani dei capimastri alla pianificazione dettata dagli uffici paga” avrebbe accelerato la transizione verso un sistema retributivo “fondato sulla precisa misurazione dei tempi e sull'uniforme attribuzione delle tariffe” Mentre i capimastri sarebbero stati liberati dalle “mansioni legate alla gestione e alla attribuzione delle tariffe” e dedicandosi “più efficacemente al controllo del processo lavorativo.¹⁶⁷”

Un parte del mondo industriale però, da un lato esigea, nella concreta prassi aziendale, una maggiore uniformità decisionale tra direzione tecnica e capimastri – soprattutto in ambito contabile. Un concreto esempio è quello della direzione della AG “Weser” che per far fronte ad un più attento controllo del *Reichs-Marine-Amt* sui salari, emanò una circolare interna con cui sollecitava i capimastri a compilare gli *Akkordbücher* e a consegnarli mensilmente all’ufficio paghe, allargando così il numero e la casistica di tariffe standard¹⁶⁸. Parallelamente però, proprietari e tecnici di lungo corso sembravano riconoscere nella centralità del *Werkmeister* una pragmatica soluzione ad un problema – quello dei cottimi – che costituiva uno dei principali fronti di scontro in fabbrica¹⁶⁹ e al quale la concreta organizzazione del ciclo produttivo non forniva altra soluzione che l'irrigidimento della

¹⁶⁴ Paul Knipping, *Die Betriebswissenschaft*, in „Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau” XVIII 1917, pp. 249-251;

¹⁶⁵ Christian Haußer, *Amerikanisierung der Arbeit? Deutsche Wirtschaftsführer und Gewerkschafter im Streit um Ford und Taylor (1919–1932)* cit. pp 63-97;

¹⁶⁶ W. Wiesinger, *Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen*, in “Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft” V, 1904, pp 452 e ss; Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. p. 5;

¹⁶⁷ Ludwig Gumbel, *Fabriksorganisation mit spezieller Berücksichtigung auf die Aufforderung der Werftbetriebe*, in „Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft“, XI, 1910 p. 352;

¹⁶⁸ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten] foglio non numerato;

¹⁶⁹ *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 4;

scala gerarchica e disciplinare¹⁷⁰. Il “vecchio sistema” era giudicato dall'ingegner Frydrychowicz della Blohm & Voss di Amburgo “molto più duttile” in quanto ogni tariffa trovava una sua immediata correzione grazie alla già menzionata discrezionalità del capomastro, che “in caso di interruzioni o ritardi poteva ricalcolare il cottimo. (...) Con il nuovo sistema che di fatto affida la direzione agli uffici e alle commissioni interne questo diventa impossibile¹⁷¹”

Nel momento di massima tensione sulla questione dei cottimi, ovvero nei mesi tra il novembre 1918 e la fine di luglio 1919, in cui ogni retribuzione che non fosse il salario orario era stata sospesa, gli industriali difesero, in sede di trattativa, il vecchio e consolidato sistema “basato sulla determinazione della tariffa attraverso la trattativa tra *Werkmeister* e operaio¹⁷²”

Nella concreta vita lavorativa, questa importante conquista ebbe effetti molto limitati. In primo luogo per ragioni legate al mutato contesto politico e sindacale. La controffensiva padronale, ultimata con la disgregazione del salario operaio nella grande inflazione del 1923, permise il riassorbimento delle concessioni fatte nel biennio 1918-1919¹⁷³. Concretamente, accanto al riconoscimento della rappresentanza operaia nello *Akkordbüro*, una serie di nuove norme ridimensionava il concreto effetto di questa importante conquista, a partire dal contratto del 1925, infatti, rimaneva invariato l'obbligo per gli operai di accettare le mansioni e dunque le tariffe affidate dai capimastri, ponendo il cottimista di fronte all'acquiescenza o all'aperto conflitto¹⁷⁴. Inoltre, per i cottimi dei quali mancava una precedente determinazione tariffaria, moltissimi nella navalmeccanica, la decisione veniva rimandata ad una commissione allargata composta da delegati operai e membri degli uffici tecnici, che, in caso di mancato consenso tra le parti, avrebbe affidato il lavoro pagandolo

¹⁷⁰ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 95;

¹⁷¹ Ing. Frydrychowicz, *Zeitlohn, Stücklohn und Prämiensystem*, in „Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau, XXII, 1921, p. 106;

¹⁷² *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 5;

¹⁷³ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] fogli 176-179;

¹⁷⁴ *Tariffordnung für die deutsche Seeschiffswerften 1925*, p. 8 In HK-HB MA - Sz I 41 (5) [Tarifverträge – Seeschiffswerften];

solo ad economia e privando il lavoratore del guadagno del cottimo¹⁷⁵.

Le altre ragioni sono, invece, da ricercare in uno status quo tecnico difficile riformabile in senso tayloristico: nonostante le numerose iniziative aziendali volte a riequilibrare l'ampio margine discrezionale del *Werkmeister* “nella condizione attuale essi detengono una posizione di grandissima responsabilità¹⁷⁶”

Negli arsenali navali, invece, fin dall'inizio del secolo venne applicata una variante del “cottimo Rowan”, elaborato dall'omonimo ingegnere navale nella Glasgow alla fine dell'XIX secolo e in uso negli arsenali dell'ammiragliato britannico¹⁷⁷. Nel cottimo Rowan l'azienda “determina un tempo normale per un dato pezzo di lavoro; e se il lavoro viene effettuato in un tempo minore, l'operaio riceve un premio percentuale uguale alla percentuale di tempo risparmiato. Si deve notare che il salario è calcolato in termini di tariffa a tempo ed il premio viene calcolato in tante ore che saranno pagate in più di quelle effettivamente impiegate per eseguire il lavoro¹⁷⁸”. I due modelli retributivi – il Rowan¹⁷⁹ e lo *Akkordlohn* - hanno molte contiguità, in particolare si discostano entrambi dai cottimi lineari o dal cottimo differenziale di Taylor¹⁸⁰. Nella classificazione dei cottimi di Maurice Dobb, ormai un classico per gli studiosi del salario, il Rowan e il *Gruppenakkord* potrebbero essere classificati come “salari a tempo e ad incentivo¹⁸¹”, utilizzati in contesti produttivi in cui il basso grado di standardizzazione del lavoro rendeva complessa una precisa e preventiva determinazione delle tariffe e in cui per le direzioni e i capimastri era prioritario assicurare un sufficiente guadagno al lavoratore e di stimolarne il lavoro rapido¹⁸². L'ammiragliato imperiale si soffermava ad evidenziare la particolare aderenza del “cottimo Rowan” alle esigenze di “qualità più che di rapidità che la produzione di navi da

¹⁷⁵ Ibidem

¹⁷⁶ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. p.9;

¹⁷⁷ David Rowan, *From Piece-Work to the Premium Plan*, in *American Machinist*, 32, 1909, p. 464.

¹⁷⁸ Maurice Dobb, *I salari*, cit. p. 69;

¹⁷⁹ Nella discussione teorica tedesca il modello di cottimo rallentato di David Rowan, viene per lo più assimilato al contiguo, ma differente nelle modalità di calcolo della tariffa, “cottimo Halsey”, sotto la generica definizione di *Prämienlohnsystem*, sistema di salari a premi. W. Wiesinger, *Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen*, in: *Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft V*, 1904, pp. 462-464;

¹⁸⁰ Frederick Winslow Taylor, *A Piece Rate System* in Frederick Halsey, Frederick Winslow Taylor (a cura di) *The adjustment of wages to efficiency*. Macmillan, New York 1895 pp. 122-123

¹⁸¹ Maurice Dobb, *I salari*, cit. p. 68;

¹⁸² BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 142;

combattimento richiedeva”¹⁸³ -

La sostanziale differenza sta nella curva retributiva del cottimo Rowan, che prevedeva una crescita, sebbene rallentata del salario operaio, fino a quasi il doppio della paga oraria. La tabella sottostante prende in considerazione una tariffa pattuita per la produzione di 10 unità in 6 ore di tempo e mostra la crescita non geometrica della retribuzione:

Tempo preventivato (in ore)	Tempo risparmiato	Guadagno complessivo ad economia	Profitto di cottimo	Retribuzione media per ora
10	-	6,00		0,60
9	-	5,40		0,60
8	-	4,80		0,60
7	-	4,20		0,60
6	-	3,60		0,60
5	1	3,00	0,50	0,70
4	2	2,40	0,80	0,80
3	3	1,80	0,90	0,90
2	4	1,20	0,80	1,00
1	5	0,60	0,50	1,10

Fonte: Heinrich Harms, *Die Lohnsysteme der Marineverwaltung und Versuche zu ihrer Fortentwicklung*, Hartmann, Berlin 1905, p 25;

Nel cottimo Rowan il profitto di cottimo era dunque variabile e poteva crescere, in caso di mansioni condotte con grande intensità, fino al 50% del salario orario. Nei cantieri navali questo modello tariffario “trovò scarsissima fortuna”¹⁸⁴ a causa proprio della progressività dell'incremento salariale che avrebbe condotto ad una lievitazione del costo unitario del prodotto, condizione accettabile negli arsenali, ma devastante, sul piano dei bilanci, per i cantieri navali privati¹⁸⁵.

¹⁸³ Heinrich Harms, *Die Lohnsysteme der Marineverwaltung und Versuche zu ihrer Fortentwicklung*, Hartmann, Berlin 1905, p 6;

¹⁸⁴ Josef, Neumann, *Die deutsche Schiffbauindustrie* cit. p. 114;

¹⁸⁵ W. Wiesinger, *Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen*, in: *Jahrbücher der Schiffbautechnischen Gesellschaft* 5, 1904, pp. 463;

2.3 Cottimo e soggettività operaia

“La commissione di studio [per la reintroduzione dei cottimi] può andarsene al diavolo, perchè essa non opera nell'interesse dei lavoratori. Gli operai non vogliono lavorare a cottimo (...) e sia chiaro: o si rispettano le nostre richieste su questo o siamo pronti a espropriare i cantieri navali¹⁸⁶”

L'infuocata dichiarazione dell'operaio amburghese Otto Hammer ci rimanda ad una domanda retorica posta da David Montgomery nel suo *Worker's Control*, in cui lo storico americano si soffermava sulle ragioni dello squilibrio numerico e di intensità tra le controversie “in merito ai sistemi di pagamento” e quelle innescate da “ogni altro singolo aspetto dei nuovi sistemi di direzione”¹⁸⁷.

Efficacemente Montgomery evidenzia come i cottimi rappresentassero, nel lungo periodo, una minaccia minore rispetto all'avanzare dei cronometristi e la standardizzazione delle mansioni¹⁸⁸, e la ragione di questa priorità vanno ricercate proprio nell'immediata ricaduta che questi avevano sul salario e dunque sulla vita materiale dei lavoratori.

Le vertenze sul cottimo, inoltre non avevano mai un carattere esclusivamente economico, soprattutto se si tiene conto delle organiche relazioni, all'interno della fabbrica, tra salario, professionalità e disciplina¹⁸⁹

Allo stesso modo nel suo *Labouring men* Eric J. Hobsbawm aveva delineato una periodizzazione della storia della classe operaia basata sull'idea che il mutamento decisivo avvenuto intorno al 1870 per il diverso peso assunto dall'elemento economico-salariale. La forma compiuta di quell'apprendimento delle “regole del gioco” da parte della classe operaia si era manifestata negli anni 1880-1914, proprio quando nel mondo padronale si erano affermati i nuovi metodi di studio dei tempi e delle forme del salario basate sulla produttività, mentre nel mondo operaio emergevano prassi formali e informali volte al loro

¹⁸⁶ Bericht über die im am Mittwoch, den 22. Mai 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 2;

¹⁸⁷ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, p. 150;

¹⁸⁸ Ivi, 151;

¹⁸⁹ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

contrasto¹⁹⁰.

La relazione tra cottimo e organizzazione operaia è quindi contemporaneamente rivendicativa e genetica¹⁹¹. Rivendicativa perchè il tema del salario fu centrale nella storia della conflittualità: nei cantieri navali, non esiste infatti proposta elaborata dalla soggettività operaia, dalla più spontanea e periferica, alla più centrale e organizzata in cui operai, consigli di fabbrica o sindacati non avanzino richieste che puntano a riformare il complesso nodo retributivo.

Il secondo ambito di relazione è quello genetico. All'interno della concreta realtà produttiva proprio lo scontro tra operai e direzioni aziendali in materia di salari fu l'elemento coagulante dell'organizzazione operaia. In Germania, ma in maniera comparabile in tutta l'Europa industriale¹⁹², la cellula fondamentale e il principale soggetto della conflittualità sul cottimo furono le commissioni interne. Il processo di aggregazione operaia nei cantieri prendeva quindi impulso dall'iniziativa padronale per l'intensificazione del ritmo di lavoro attraverso la leva del taglio delle tariffe e dallo speculare bisogno dei lavoratori di difesa degli standard salariali¹⁹³. “Di fronte al venir meno dell'efficacia delle vecchie forme di difesa esercitate dalle leghe di mestiere, era sorta la tendenza a ramificare reparto per reparto le rappresentanze del nascente sindacato d'industria, per rispondere alle nuove situazioni con una sorta di controllo collettivo interno molto più efficace di quello troppo esterno dell'organizzazione¹⁹⁴”

A partire dalla fine del XIX secolo per cantieri navali di Brema si può tratteggiare la tesi di un processo di organizzazione operaia che si viene sviluppando secondo una dinamica secondo la quale, il ciclico ribasso delle tariffe di cottimo, il peggioramento delle condizioni di lavoro rendeva necessario per gli operai ricercare nuove “forme di organizzazione e

¹⁹⁰ Eric J. Hobsbawm, *Salari, consuetudini e carichi di lavoro*, in Id, *Studi di storia del movimento operaio*, Einaudi, Torino 1972 pp. 420 e ss;

¹⁹¹ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Cottimo e organizzazione operaia* cit., pp. 172 e ss;

¹⁹² Stefano Musso, *Il cottimo come razionalizzazione. Mutamenti organizzativi, conflittualità e regolamentazione contrattuale del rapporto tra salario e rendimento nell'industria meccanica 1910-1940*, in Umberto Levra, Nicola Tranfaglia (a cura di), *Torino tra liberalismo e fascismo*, Milano, Franco Angeli, 1987, pp. 119-235, Daniel Nelson, *Manager & Workers. Origins of the Twentieth-Century. Factory system in the United States 1880-1920*, The University of Wisconsin Press, Madison 1995, 55-78;

¹⁹³ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 16; Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen 1914 p. 1343;

¹⁹⁴ Stefano Musso, *Operai e cultura del lavoro nell' «Ordine Nuovo»*, in Franco Sbarberi (a cura di) *Teoria politica e società industriale. Ripensare Gramsci*. Bollati Boringhieri, Torino 1988, p.177;

metodi di lotta”¹⁹⁵ che soppiantassero le tendenze corporative dei sindacati di mestiere.

Alcuni aspetti dell'organizzazione operaia tendono a supportare questa tesi: *in primis* il processo genetico degli organismi di fabbrica, nati nella navalmeccanica per reparto, laddove in maniera più urgente e priva di mediazioni si ponevano le questioni del cottimo e della disciplina e che consentivano di aggregare e partendo da gruppi relativamente omogenei di maestranze¹⁹⁶. Le commissioni di fabbrica erano dunque la struttura organizzativa di base dell'operaio di mestiere in cui si fondevano la competenza sugli aspetti tecnico-produttivi (cottimi, tariffe, tempi) con la consapevolezza che nelle questioni tecniche si riflettevano più complessi nodi legati all'insieme dei rapporti di produzione.¹⁹⁷

Non casualmente il radicamento delle commissioni di reparto, era più profondo ed efficace tra quei segmenti di classe operaia che avevano conosciuto l'applicazione di forme di cottimo lineare come tornitori, rivettatori e criccatori¹⁹⁸. La prassi padronale del taglio delle tariffe aveva avuto, come risposta, un più rapido consolidamento delle commissioni di reparto: già durante il *Kaiserreich* i rivettatori della AG “Weser” avevano una stabile *Nieterkommission* che partecipava alle trattative con la direzione e che elaborava proposte alternative per la definizione delle tariffe¹⁹⁹.

Queste articolazioni periferiche erano efficaci, inoltre, nel coagulare “il rifiuto operaio del cottimo²⁰⁰”, soprattutto vigilando sulla prassi dell'autoriduzione. Si è fatto in più punti riferimento al codice etico degli operai della navalmeccanica che aveva nella fierezza del mestiere e nell'orizzonte solidaristico i due principali pilastri che, nella concreta vita lavorativa, si concretizzavano in un atteggiamento di aperta contrapposizione alle dinamiche di disgregazione della solidarietà collettiva in fabbrica e nella sua riarticolazione in senso individualistico e competitivo²⁰¹.

Nella prima fase qui brevemente tratteggiata gli operai di mestiere della navalmeccanica a

¹⁹⁵ Antonio Gramsci, *Superstizione e realtà* in Id, *Scritti politici* Editori Riuniti, Roma 1972 p. 362;

¹⁹⁶ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, p.153;

¹⁹⁷ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 16;

¹⁹⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremerhaven (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, Bremen 1913 p. 1281 e ss;

¹⁹⁹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, Bremen 1913 p. 492;

²⁰⁰ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro* cit. p. 90;

²⁰¹ Edward P. Thompson, *L'economia morale delle classi popolari inglesi nel secolo XVIII*, in Id. *Società patrizia, cultura plebea. Otto saggi di antropologia storica sull'Inghilterra del Settecento*, Einaudi, Torino 1981, pp. 57-137;

cavallo tra XIX e XX secolo esercitavano una reale autonomia nella conduzione del proprio lavoro e nella direzione di quello dei propri aiutanti²⁰², conservarono di fronte all'avanzata delle retribuzioni a cottimo un codice morale egalitario che si opponeva alle spinte dell'individualismo produttivo sollecitato dalla direzioni aziendali²⁰³. “Quest'ultimo accenno ai danni provocati dall'intensificazione dei ritmi produttivi richiama uno dei temi fondamentali della mentalità degli operai professionali di questi anni: l'adesione a un'etica del lavoro che, “lungi dal rappresentare semplicemente un'adesione a valori produttivistici e aziendalistici implicava una complessa e talvolta contraddittoria miscela di atteggiamenti, tra questi una sottolineatura non priva di compiacimento della propria professionalità, il netto rifiuto di ciò che non si riteneva un «giusto» sforzo lavorativo (...) un forte senso della propria dignità individuale e collettiva²⁰⁴” Esisteva quindi la consapevolezza non solo dell'effetto disgregante del cottimo, ma anche della sua vischiosità sul piano materiale: “il collega che lavora più velocemente e guadagna meglio deve mettere in conto che nella bolletta successiva la tariffa sarà tagliata²⁰⁵”

Questo valeva sia per i cottimi individuali, sia per quelli di squadra, dove un lavoro condotto troppo rapidamente poteva significare il ritocco, al ribasso, del *Lohnakkord*²⁰⁶. A questa pressione nei reparti e nelle *Kolonnen* si contrapponeva “con la spontanea e solidaristica riduzione collettiva e coordinata della produzione²⁰⁷, diffusa, con l'epitteto scozzese di *ca' canny*²⁰⁸ - vai piano – in tutta l'industria europea, corroborando la già menzionata tesi hobsawmiana di un apprendimento collettivo delle “regole del gioco” come reazione dal basso ai molteplici mutamenti organicamente connessi all'applicazione dei cottimi. Per l'applicazione su larga scala di queste pratiche, però, gli operai stessi sollecitavano la formazione, su base di reparto – in quanto più prossime alla concreta vita lavorativa – di

²⁰² Daniel T. Rodgers, *The work ethic in industrial America* cit. pp. 51-62;

²⁰³ Hendrik De Man, *Der Kampf um die Arbeitsfreude : eine Untersuchung auf Grund der Aussagen von 78 Industriearbeitern und Angestellten*, Diederichs, Jena 1927 p. 258;

²⁰⁴ Duccio Bigazzi, *L'evoluzione del lavoro operaio nell'industria metalmeccanica (1840-1930)*, in “Annali 5. Studi e strumenti di storia contemporanea, Istituto milanese per la storia dell'età contemporanea della Resistenza e del movimento operaio”, Milano, Franco Angeli, 2000. p. 34;

²⁰⁵ Hendrik De Man, *Der Kampf um die Arbeitsfreude* cit. p. 88;

²⁰⁶ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 183;

²⁰⁷ Hendrik De Man, *Der Kampf um die Arbeitsfreude* cit. p.259;

²⁰⁸ W.G.H. Reisz, *Ca' canny (Nur immer hübsch langsam!) : ein Kapitel aus der modernen Gewerkschaftspolitik* Elsner, Berlin 1902, *Ca' canny*, in Jack Jones (a cura di) *A-Z of trade unionism and industrial relations*, Sphere, 1986, pp 31 e ss.;

strutture di controllo e di vigilanza che riflettessero, in chiave operaia, la funzione di supervisione dei capimastri²⁰⁹. Infatti, per utilizzare la riflessione di un operaio della FIAT, “bastano pochi operai intelligenti, ma sforniti di coscienza, per far scendere i cottimi a un livello tale che per gli altri (...) non sia più possibile avere un momento di riposo²¹⁰”

Le pratiche di autoriduzione e di livellamento produttivo erano, ovviamente, combattute frontalmente dal padronato con l'irrigidimento della disciplina di fabbrica. Con il tempo, “per la spinta congiunta della concorrenza tra gli imprenditori e dei progressi nella tecnologia” queste forme di economia morale vennero ridimensionate se non del tutto azzerate. Gli operai, infatti, “rimasero fedeli alle loro pratiche e usarono la loro migliore conoscenza dei processi produttivi sia per decidere quanto avrebbero dovuto produrre sia per battere con l'astuzia gli sforzi dei datori di lavoro tesi a strappare loro una maggiore produzione²¹¹”

Le forme di controllo e di autoriduzione sembravano superare i confini del reparto, del cantiere, della città. Gli industriali se ne lamentano in una celebre pagina proposta dall'ormai classico libro dei coniugi Webb, *La Democrazia industriale*: “esiste fra gli operai qualche cosa come una tacita intesa che si debba fare più di una quantità di lavoro in un certo tempo²¹²”. Nel luglio 1920 una affollatissima assemblea di tutti i delegati di reparto dei principali cantieri navali di Brema stabiliva che la tariffa massima a cui lavorare, per chi era impiegato con cottimi individuali, avrebbe dovuto essere intorno al 20-25%²¹³, cifra coincidente con quella che al giovane Jonny Sorg veniva indicata come media accettabile, “lavorare più rapidamente era contrario allo spirito cameratesco²¹⁴”.

Il secondo aspetto della dinamica organizzativa va ricercato nell'evoluzione delle commissioni interne e nel loro progressivo ruolo di amalgama, stavolta su dimensione concentricamente più ampia (cantiere, centro urbano, area geografica sino alle istanze del sindacato industriale). La dimensione di reparto infatti, anche in età weimariana, rimase

²⁰⁹ StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 36;

²¹⁰ Enea Matta, Psicologia da proprietari, in “*L'Ordine Nuovo*” cit in Stefano Musso, *Operai e cultura del lavoro nell' «Ordine Nuovo»*, cit. p.171;

²¹¹ David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit, p. 33;

²¹² Sidney e Beatrice Webb, *La democrazia industriale*. Unione tipografico-editrice torinese, Torino 1912, p. 92;

²¹³ StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 36;

²¹⁴ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 98;

l'embrione fondamentale dell'organizzazione operaia²¹⁵. Nel 1925 la commissione centrale dei lavoratori navalmeccanici in seno al DMV elaborò uno schema grafico organizzativo in cui si raffigurava in modo policentrico l'articolazione della rappresentanza operaia in fabbrica. Esistevano, per ogni cantiere navale, sette commissioni di reparto (meccanica-torneria, costruzioni navali, montaggio di bordo, fucinatura-attrezzatura, falegnameria, trasporti e riparazioni) che eleggevano il proprio rappresentante nelle commissioni paritetiche per i cottimi²¹⁶. È opportuno soffermarsi sulla sostanziale sovrapposibilità delle commissioni di reparto con le articolazioni interne degli uffici paga, sulle quali l'organizzazione per gruppi di officine e montaggio sembra modellarsi. La struttura organizzativa non fu mai piramidale: le policentriche *Branchenkommissionen* erano tutt'altro che docili cinghie di trasmissione delle commissioni interne o addirittura dei sindacati, non era raro, che su questioni tecniche, come cottimi e organizzazione del lavoro, queste riuscissero ad imporre il proprio punto di vista autonomo²¹⁷.

I temi connessi al cottimo, come già accennato, furono il nodo fondamentale della conflittualità tecnica del primo trentennio del XX secolo. Inoltre, l'osmosi tra salario ed economia e cottimo tendeva a creare una ciclica condizione di conflittualità, soprattutto nell'arco cronologico preso in esame, caratterizzata dalla pressione della spirale inflattiva sui salari reali²¹⁸. L'articolato ordito professionale presente nella navalmeccanica, costituiva, un ulteriore tratto saliente: “il sistema di paghe vigente nei cantieri navali” evidenziava il direttore della AG “Weser” Tetens “è caratterizzato dalla compresenza di diverse categorie lavorative e dai rapporti salariali tra esse siano rette da un sistema di relazioni, equivalenze creato nel corso degli anni da piccole e grandi lotte che hanno formato questo insieme di correlazioni salariali²¹⁹”.

Le molteplici e articolate richieste operaie in materia di cottimo possono essere, seppur arbitrariamente, ordinate in quattro diversi nuclei rivendicativi che conobbero, nel primo trentennio del XX secolo un autonomo sviluppo e un diverso esito.

²¹⁵ StAB, 4, 65 – 681 [AG “Weser” Mai 1924-Sept. 1927] foglio 47;

²¹⁶ StAB 4,65-289 [Oppositionälle Betriebsrätebewegung] foglio non numerato;

²¹⁷ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 15;

²¹⁸ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Freitag dem 30 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 7

²¹⁹ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 123;

Il primo piano rivendicativo preso in analisi è quello del taglio delle tariffe, che costituì, in una prospettiva di lunga durata, in tutta l'industria europea e statunitense il principale terreno dello scontro connesso ai salari a prestazione.

Il taglio delle tariffe rappresentava, infatti, la pietra angolare della strategia padronale in materia retributiva, soprattutto in un contesto caratterizzato dalla continuità delle forme dell'organizzazione del lavoro e della struttura tecnologica del ciclo produttiva, la pressione sui ritmi lavorativi poteva avvenire solo tramite la costante ricalibratura, verso il basso, della relazione tra tempo e prezzo del lavoro²²⁰.

Come evidenzia Simonetta Ortaggi Cammarosano l'intero di affidamento dei lavori e di stipulazione dei contratti di cottimo era direttamente finalizzato a permettere la revisione padronale del prezzo²²¹. Il lavoro assegnato a cottimo veniva frazionato, anche nel caso che si trattasse di un lavoro omogeneo a carattere continuativo, in una serie di lotti per ciascuno dei quali veniva stabilito un numero determinato di giornate.²²² Per ogni lotto veniva stipulato un contratto che fissava la tariffa. Il sistema era dunque finalizzato a permettere l'adeguamento sistematico dei prezzi alle condizioni della produttività del lavoro, e cioè la contrazione delle tariffe via via che cresceva per gli operai la percentuale di utile. In questo modo essi vedevano diminuire, per lavori già svolti in precedenza, il provento di cottimo²²³. Accanto alla ciclica conflittualità volta a riequilibrare le tariffe, le principali direttrici rivendicative miravano, da un lato a garantire un guadagno minimo di cottimo che andasse a sommarsi al salario orario²²⁴, dall'altro a congelare le tariffe, nel tentativo di impedire che venissero progressivamente e arbitrariamente erose. La principale richiesta era, in questo senso, “che cottimi già fissati” venissero ritoccati “solo sulla base di cambiamenti del processo produttivo, applicazione di innovazioni tecnologiche, semplificazione delle mansioni operaie²²⁵”.

²²⁰ Frederick Winslow Taylor, *A Piece Rate System* cit. pp. 126-7;

²²¹ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Cottimo e organizzazione operaia nell'industria del primo Novecento*, cit. p. 162;

²²² Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, Stuttgart 1920, pp.215-217;

²²³ StAB, 4, 65 – 681 [AG “Weser” Mai 1924-Sept. 1927] foglio 153;

²²⁴ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Hamburg (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.1412; Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p.184;

²²⁵ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, cit. p. 680;

In un contesto caratterizzato dalla sostanziale assenza di un pianificazione tecnica, sia dell'organizzazione del lavoro sia sul piano salariale, non era raro che le tariffe venissero ridotte “per ragioni contabili o di bilancio”, per evitare, quindi, che il costo complessivo delle lavorazioni lievitasse erodendo la quota di ricavo per il cantiere²²⁶.

Il secondo piano rivendicativo era quello volto a riequilibrare le sperequazioni salariali acuite dal cottimo²²⁷. L'azione rivendicativa si soffermava sul complesso nodo della necessità e, insieme della iniquità del cottimo: da un lato, infatti, si riconosceva il peso dello *Akkordlohn* come integrazione fondamentale per mantenere un livello salariale dignitoso, dal quale erano di fatto escluse tutte le categorie professionali che venivano retribuite unicamente con il salario ad economia²²⁸. Ciclicamente, sia le strutture di base, sia il DMV, ponevano tra le principali rivendicazioni quella della parificazione delle paghe, ovvero che ai lavoratori retribuiti unicamente ad economia fossero garantite delle integrazioni salariali pari alla media degli utili di cottimo da qui essi erano esclusi²²⁹. Allo stesso modo si rivendicava, sulla spinta di quelle che il DMV chiamava “pressioni egalitarie²³⁰” degli operai navalmeccanici, un livellamento dei guadagni medi delle due forme di cottimo, individuale e di squadra, che correggessero le sperequazioni che entrambi i modelli facevano emergere.²³¹

Parallelamente all'interno delle stesse categorie, dei reparti e delle squadre, l'azione disgregatrice delle tariffe minava l'unità e la solidarietà operaia. Soprattutto prima

²²⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Stettin (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, p. 1542

²²⁷ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Donnerstag dem 22 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 4;

²²⁸ *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundenen Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 5

²²⁹ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit p. 11:

²³⁰ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Freitag dem 30 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 4;

²³¹ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1910* Stuttgart 1911, p. 134;

dell'accorpamento salariale in tre livelli di inquadramento del novembre 1918²³², infatti, il cottimo acuiva le già macroscopiche e spesso arbitrarie differenze salariali legate alla polverizzazione delle paghe orarie²³³. Solo nel 1907 fu introdotto l'*Einstellungslohn*, il salario minimo d'ingresso²³⁴, prima di allora, infatti, era il capomastro che, arbitrariamente, fissava la paga ad economia di ogni singolo operaio neoassunto²³⁵. All'interno della squadra o della colonna, pertanto, per effetto della maggiorazione del cottimo mentre i rapporti relativi rimanevano inalterati, quelli assoluti tendevano verso la divaricazione salariale, amplificando gli aspetti personalistici e arbitrari – in considerazione delle modalità, sopra tratteggiate con cui veniva stabilito il salario orario – del rapporto di lavoro²³⁶.

Pertanto le reiterate richieste delle commissioni di reparto andavano nella direzione di una maggiore proporzionalità delle tariffe in virtù della quale l'utile di cottimo tendesse ad una maggiore perequazione dei salari²³⁷. Le direzioni aziendali si opposero tenacemente ad ogni distribuzione paritaria nel cottimo di squadra in quanto, sostenevano, questa avrebbe penalizzato i lavoratori più qualificati, centrali nell'organizzazione del lavoro dei cantieri navali che, attratti da migliori condizioni salariali, avrebbero potuto incrementare la mobilità interaziendale.²³⁸

Il terzo piano rivendicativo era quello legato alle modalità di attribuzione del cottimo. In questo senso le direzioni aziendali, fino al 1918, non rinunciarono mai completamente al principio di discrezionalità nell'attribuzione dei cottimi. Esso costituiva una delle pietre angolari del potere padronale in fabbrica, strumento efficacissimo di disgregazione della manodopera, di promozione di elementi affidabili e di discriminazione punitiva, attraverso la sperequazione tra lavoro erogato e salario assegnato, degli operai più turbolenti²³⁹.

²³² BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 109;

²³³ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

²³⁴ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1908* Stuttgart 1909, p. 118;

²³⁵ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1921* Stuttgart 1922, pp.70-71;

²³⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, cit. p. 682;

²³⁷ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit p. 17;

²³⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Hamburg (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1907* cit. p. 126;

²³⁹ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 17;

Questa prassi era apertamente contestata dagli operai, sia nelle officine con una estenuante microconflittualità, spesso molecolare, che vedeva contrapposte le due parti, sia attraverso le strutture operaie di base o nelle annuali relazioni del DMV. Ciò che primariamente si rilevava era che la gestione delle tariffe e l'attribuzione delle mansioni da parte del *Werkmeister* sconfinavano spesso nell'aperto arbitrio²⁴⁰. Negli ultimi anni del *Kaiserreich* tra le rivendicazioni operaie figurava stabilmente la correzione di questa prassi, non tramite la monocratica gestione degli aspetti tecnico-retributivi da parte delle direzioni aziendali, ma attraverso la sua democratizzazione e la cooptazione di delegati operai negli uffici cottimi²⁴¹. Le richieste in questo senso erano particolarmente sentite dalle maestranze impegnate in mansioni nelle quali il cottimo era più difficilmente quantificabile o le cui tariffe, data la scarsissima standardizzazione delle mansioni dovevano essere ricontrattate ogni volta come accadeva nella sagomatura delle corazze, nel montaggio dei motori, nelle fonderie o nella tornitura di pezzi unici²⁴². In questi reparti l'uscita dall'arbitrio avrebbe comportato il superamento della prassi consuetudinaria fatta di accordi informali, ritocchi delle quote in corso d'opera, pressioni sui capimastri, in sistema formalizzato di regole, tariffe, mansioni²⁴³.

Nell'ottica dei sindacati il consolidamento di forme impersonali sarebbe stato uno dei viatici per l'organica razionalizzazione della vita di fabbrica e del progressivo convincimento da parte degli operai della scientificità e dell'efficacia dei nuovi sistemi di misurazione e di incremento del salario²⁴⁴.

In particolare le commissioni interne sollecitavano la compartecipazione degli operai alla definizione dei cottimi²⁴⁵. Un esempio in questo senso è la richiesta di individuare, per alcune mansioni ripetitive o più agevolmente pianificabili, tabelle indicative che stabilissero, sulla base di un calcolo empirico della produttività media, tariffe standard e

²⁴⁰ Videointervista a Hermann Seewecke, in *Drei Generationen in einem Betrieb – AG “Weser”-Werft*; Bremen 1976;

²⁴¹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Hamburg (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.1412;

²⁴² Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. pp. 21-22

²⁴³ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremerhaven (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.1281;

²⁴⁴ Herbert Zirpel, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung*, cit. pp. 192 e ss;

²⁴⁵ BA-B, R3901 – 2586 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919] fogli 49-50;

applicabili con costanza²⁴⁶. Questa formula necessitava di una preliminare concertazione tra direzioni aziendali e rappresentanti operai, in particolare quelli adibiti a mansioni specializzate, che riproducesse, su un piano normato e ufficiale le contrattazioni sulle banchine o nelle officine con i capimastri, condotte oralmente e in maniera informale, di cui si chiedeva il valore *erga omnes*²⁴⁷. Uno dei principali nodi era legato ai cosiddetti “cottimi nuovi”, mansioni per le quali non esistevano né consuetudini né tariffe pregresse e per le quali, dopo una decennale battaglia fu garantita al lavoratore una maggiorazione pari alla media dei cottimi degli ultimi 3 mesi.²⁴⁸

Quando nel luglio 1919 vennero reintrodotte le retribuzioni a cottimo, le direzioni aziendali, che ne sollecitavano con insistenza il ripristino, furono costrette a cedere proprio su questo punto²⁴⁹. Le nuove linee guida sulla *Akkordarbeit*, prevedevano, infatti, che “in ogni ufficio paghe venga cooptato un delegato operaio – a cui sia riconosciuto il diritto di veto - che contribuisca alla determinazione delle tariffe di cottimo.”²⁵⁰,

Nell'ottica del movimento operaio, la battaglia per la rappresentanza operaia negli uffici paga costituiva il punto di convergenza di due diverse spinte: da un lato le commissioni di reparto avrebbero potuto, con maggior efficacia, esercitare un controllo più puntuale e immediato sulle questioni tecnico-salariali in fabbrica²⁵¹. Per il Deutscher Metallarbeiter-Verband, la partecipazione delle commissioni operaie, da un lato avrebbe incanalato la lotta spontanea nei reparti, mentre d'altra parte avrebbe costituito un esito coerente con i propositi di riforma e di regolamentazione del cottimo²⁵² che in quegli anni, almeno per i

²⁴⁶ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Donnerstag dem 22 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 7;

²⁴⁷ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Hamburg (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.1413;

²⁴⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen 1914 p. 1343;

²⁴⁹ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 124;

²⁵⁰ *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 11;

²⁵¹ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen 1914 p. 681;

²⁵² Richard Woldt, *Das Tarifvertragsproblem in der Großindustrie*, in *Correspondenzblatt der deutschen*

gruppi dirigenti sindacali, andavano sostituendo la frontale contrapposizione ai salari a prestazione²⁵³.

L'ultimo nodo retributivo preso in analisi, legato al problema della liquidazione del cottimo, mette in evidenza, con grande efficacia, l'inestricabile interconnessione tra questioni retributive e disciplina di fabbrica.

Le due parti del salario, la quota ad economia – che stipendiava il lavoratore per un numero di ore alla settimana – e la variabile del cottimo – che raccoglieva i *surplus* nell'erogazione del lavoro – non venivano corrisposte nello stesso momento. Se la prima, infatti aveva come unità di misura un tempo misurabile come la settimana o, più raramente, la quindicina, la seconda era vincolata al completamento di mansioni produttive con tempistiche variabili²⁵⁴.

La navalmeccanica era caratterizzata inoltre dalla preponderanza di quelli che nel gergo operaio si chiamavano “grandi cottimi”: mansioni di squadra nella fucinatura, nella costruzione delle caldaie, nella carpenteria navale e nel montaggio che necessitavano di settimane di lavoro per essere completate²⁵⁵. Il frazionamento di queste bollette, era da un lato esito di una ciclo produttivo difficilmente frazionabile in mansioni omogenee, dall'altro assecondava la strategia aziendale della compressione salariale in quanto la periodicità lunga tendeva a far ricadere sui cottimisti i malfunzionamenti dell'organizzazione aziendale, dal momento che non prevedevano indennizzo in caso di tempi morti, se non, in alcuni casi, con la semplice tariffa oraria²⁵⁶.

Una ulteriore complessità derivava dall'utilizzo flessibile della forza lavoro, specie di quella meno qualificata, non era infrequente, infatti, che un lavoratore impiegato in una squadra venisse destinato ad altre mansioni, lasciando in questo modo più bollette “aperte” con diverse frazioni di *Lohnkakkord* da calcolare.²⁵⁷ Inoltre, l'intervallo di tempo tra completamento del cottimo e liquidazione degli utili era legato alla velocità di

Gewerkschaften, XIX, 1909, pp. 633-645;

²⁵³ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffsbaues. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato; Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. pp. 157-158;

²⁵⁴ Norddeutscher Lloyd (a cura di) *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906, p 1;

²⁵⁵ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

²⁵⁶ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Die Lohn- und Arbeitsverhältnisse der auf Werften beschäftigten Metallarbeiter* cit. p.16;

²⁵⁷ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.6 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

contabilizzazione da parte dell'ufficio paghe delle bollette di cottimo sulla base delle indicazioni del capomastro²⁵⁸. Tra *Jahrhundertswende* e anni Trenta il tempo medio di queste non facili operazioni di calcolo rimane sostanzialmente stabile, attestandosi intorno ad una media bisettimanale. “Il calcolo delle ore e delle tariffe giornaliere avveniva non prima di due o tre giorni dopo l'inizio dei lavori. Spesso avveniva dopo una ulteriore trattativa con il caposquadra che veniva convocato in ufficio” o che annotava giornalmente i dati che poi il capomastro trascriveva²⁵⁹. Era poi il *Meister* che “chiudeva la bolletta (...) segnalando che non vi erano ulteriori prestazioni lavorative da remunerare²⁶⁰”. Solo nella successiva tornata di liquidazione dei cottimi i membri della squadra si vedevano conteggiati i proventi.

La tabella sottostante fa riferimento all'anno 1913 e mostra la diversa periodicità della liquidazione degli *Akkordüberschüsse*, confrontando gruppi professionali retribuiti con cottimi individuali (tornitori e rivettatori) caratterizzati da una relativa costanza nei pagamenti delle tariffe²⁶¹.

Per contro, calderai e carpentieri in ferro, per via dell'estensione e dell'ampia durata delle mansioni di squadra in cui erano impiegati, presentano una frequenza di liquidazione più sincopata.

N° sett.	Calderai		Carpentieri in ferro		Tornitori		Chiodatori e brasatori		Media del cantiere	
1	38,1	4,4	38,1	9,8	36,4	9,7	33,5	2,4	36,4	7,0
2	39,3	25,4	38,4	5,0	37,3	4,2	33,8	5,7	36,5	5,5
3	39,5	1,1	38,3	2,8	36,6	5,1	33,5	2,9	36,5	5,4
4	39,2	2,4	38,2	3,6	37,2	4,8	33,6	2,6	36,4	3,5
5	39,3	29,7	38,1	5,3	36,7	9,9	32,8	2,8	36,3	5,2

²⁵⁸ Otto von Zwiedineck-Südenhorst, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen* cit. p. 118;

²⁵⁹ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

²⁶⁰ Otto von Zwiedineck-Südenhorst, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen*. Laupp, Tübingen 1904, p. 119

²⁶¹ Norddeutscher Lloyd (a cura di) *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906, p 4

6	39,5	2,1	38,3	4,9	37,1	4,1	33,3	7,0	36,5	6,1
7	39,3	0,2	38,1	5,1	36,8	5,3	33,4	4,6	36,4	5,6
8	39,5	0,4	38,1	3,6	36,7	8,7	32,9	7,1	36,4	7,0
9	39,5	3,6	38,4	4,8	37,3	6,3	33,3	6,3	36,3	4,8
10	39,2	6,1	38,3	4,4	38,2	11,2	33,6	4,0	36,2	5,9
11	39,4	70,1	38,5	8,4	37,2	8,2	33,7	6,2	36,2	8,5
12	39,6	5,8	38,6	3,3	36,9	7,1	33,8	5,6	36,4	6,1
13	39,5	8,6	38,5	2,1	36,8	12,3	33,2	4,7	36,2	4,5
14	39,4	2,2	38,5	5,2	37,1	3,2	33,4	8,2	36,3	6,7
15	39,4	0,9	38,6	3,2	37,3	6,1	33,3	4,8	36,2	5,5
16	39,4	0,5	38,8	5,3	36,6	4,1	33,7	8,3	36,0	5,9
17	39,6	10,2	38,7	4,8	36,9	7,4	32,6	4,7	37,2	3,6
18	39,5	3,1	38,8	4,7	37,2	4,4	33,9	5,1	37,3	5,3
19	39,8	2,7	39,9	6,1	38,0	7,9	33,4	3,8	37,4	7,6
20	40,1	0,1	39,9	6,5	37,8	9,2	33,5	3,6	37,2	2,6
21	40,7	3,3	39,5	9,7	37,7	2,4	33,2	5,2	37,4	5,1
22	40,3	0,3	40,1	5,4	36,8	10,5	32,7	8,5	37,5	4,7
23	40,5	0,8	39,3	1,7	36,6	5,4	32,9	2,9	37,1	5,0
24	40,4	1,6	39,8	2,9	37,1	11,8	33,4	5,3	37,2	3,8
25	40,5	2,2	39,4	8,9	36,7	5,7	34,1	5,5	37,3	5,2
26	39,4	24,5	39,6	5,3	37,2	4,9	34,7	4,6	37,3	3,7
27	38,8	1,4	39,7	5,6	36,8	3,8	34,4	3,7	37,2	6,2
28	39,3	1,4	39,5	5,2	37,1	7,5	34,5	4,5	37,1	6,0
29	39,5	7,4	40,2	4,6	37,8	8,3	34,2	5,2	37,5	7,6
30	39,5	5,1	39,5	2,8	37,8	10,2	34,0	4,6	37,3	6,1
31	40,2	1,2	39,8	8,8	36,9	6,5	34,2	5,3	37,2	5,2
32	40,1	0,7	39,7	6,4	36,8	8,4	34,3	5,1	37,2	3,7

33	39,8	95,3	39,7	6,1	36,8	10,7	34,5	5,7	37,4	5,2
34	39,3	0,7	40,1	5,5	37,3	7,5	34,6	6,4	37,3	5,3
35	38,8	5,1	39,8	5,8	38,1	4,2	33,7	5,6	37,1	5,1
36	39,7	5,5	39,9	4,7	38,2	9,7	33,9	7,1	37,0	6,5
37	39,7	1,9	39,3	4,3	38,1	5,3	34,3	9,4	37,1	5,8
38	39,5	0,6	39,6	4,2	38,0	6,4	34,5	6,3	37,0	10,1
39	39,8	1,6	40,3	5,7	37,8	9,5	34,4	3,8	37,4	8,4
40	39,8	1,2	40,4	2,5	37,7	7,3	34,1	7,1	37,4	5,0
41	39,7	7,8	39,8	2,1	36,9	3,6	34,8	7,3	37,3	5,8
42	39,1	1,5	39,5	5,9	37,2	14,1	34,5	5,7	37,2	6,6
43	39,7	104,8	39,3	6,6	36,7	5,8	34,7	6,3	37,0	8,9
44	39,9	1,2	39,6	4,6	37,5	10,4	34,0	7,6	37,3	8,1
45	40,1	4,6	39,4	2,6	36,8	4,8	34,4	9,9	37,4	5,2
46	38,9	5,5	40,1	2,1	36,8	6,6	34,2	7,2	37,0	5,7
47	39,4	75,6	39,9	5,8	37,3	7,9	34,8	7,6	37,2	6,6
48	39,4	4,9	39,7	6,1	37,2	11,8	34,9	6,4	37,2	9,5
49	39,5	1,2	39,7	3,5	37,2	8,7	34,5	6,5	37,1	5,9
50	39,6	1,5	39,8	4,1	38,0	9,9	35,4	13,2	37,5	7,0
51	39,7	4,8	40,3	13,7	38,5	13,2	35,5	4,9	37,4	12,3
52	39,6	112,9	39,8	3,8	37,9	3,4	35,0	5,6	37,5	8,3
Media	39,7	12,7	39,5	7,9	37,2	7,8	33,8	5,7	37,0	5,9
	100	31,9	100	20,1	100	20,9	100	16,8	100	15,9

Fonte: StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

Le forme aleatorie e procrastinate della liquidazione dei cottimi creavano una prolungata situazione creditoria del lavoratore nei confronti della direzione aziendale, che aumentava i

vincoli, i condizionamenti, le possibilità di pressione padronale sull'operaio. In particolare i regolamenti di fabbrica riportavano minuziose norme in merito alla decadenza dei crediti di cottimo, i quali venivano incamerati dall'impresa, nel caso gli operai fossero stati allontanati per motivi disciplinari, per coloro si fossero autoliquidati senza il consueto preavviso o in caso di cessazione del rapporto di lavoro a “cottoni non ultimati.”²⁶² Solo nel 1913 la AG “Weser”, dopo una lunga trattativa, inserì nella propria *Betriebsordnung* una clausola che escludeva dalla decadenza dei crediti “tutti coloro che avessero cottoni aperti da almeno sei settimane, operai che interrompono il rapporto di lavoro per malattia certificata da un medico, per assolvimento degli obblighi militari, per la frequenza di scuole tecniche o professionali²⁶³” La direzione non si privava invece della leva disciplinare dei cottoni pendenti per gli operai licenziati per ragioni disciplinari, “strumento di rappresaglia²⁶⁴” nei confronti di lavoratori renitenti, ribelli o spesso semplicemente sindacalizzati.

Parallelamente rimase irrisolta, per tutto l'arco cronologico preso in considerazione, la *vexata questio* della liquidazione dei “grandi cottoni” che poteva raggiungere, come visto, anche scadenze mensili²⁶⁵. Le reiterate richieste dei lavoratori, soprattutto nei momenti di maggiore pressione inflattiva²⁶⁶, di pagare con scadenza bisettimanale i profitti di cottimo in sospenso furono costantemente eluse dalle direzioni aziendali, formalmente per ragioni tecniche, legate alla lenta contabilizzazione degli uffici paga, ma concretamente per implicazioni riconducibili all'inestricabile legame tra forme del salario e disciplina di fabbrica²⁶⁷.

²⁶² Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p.5 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

²⁶³ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, Bremen 1914 p. 692;

²⁶⁴ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro* cit. p. 87;

²⁶⁵ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

²⁶⁶ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit p.17;

²⁶⁷ *Zur Aufklärung über den Werftarbeiterstreik* in StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio non numerato;

Capitolo 3

La disciplina di fabbrica tra controllo e razionalizzazione

3.1 Il problema storico della disciplina di fabbrica

“Quanto più il proletario si specializza in un gesto professionale, tanto più sente l’indispensabilità dei compagni, tanto più sente di essere la cellula di un corpo organizzato, di un corpo intimamente unificato e coeso; tanto più sente la necessità dell’ordine, del metodo, della precisione, tanto più sente la necessità che tutto il mondo sia come una sola immensa fabbrica organizzata con la stessa precisione, lo stesso metodo, lo stesso ordine che egli verifica essere vitale nella fabbrica dove lavora; tanto più sente la necessità che l’ordine, la precisione, il metodo che vivificano la fabbrica siano proiettati nel sistema di rapporti che lega una fabbrica a un’altra, una città a un’altra, una nazione a un’altra nazione¹”

In una delle pagine più appassionate dell’*“Ordine Nuovo”* Antonio Gramsci tratteggia i profondi legami tra fabbrica, produzione, disciplina e soggettività di classe. Se, infatti, la società industriale implica ordine e razionalità, o per lo meno un nuovo modello di ordine e razionalità, questo non si risolve unicamente in mutamenti economici, produttivi e tecnologici, ma plasma nuove regole, nuove forme di controllo². Questa dinamica, inoltre, non può essere osservata escludendone l’oggetto fondamentale: i lavoratori. Una storia del disciplinamento in fabbrica, seppur ancorata ad un caso storicamente determinato, non può tralasciare i nodi di resistenza, le falle nel processo di omogeneizzazione dei comportamenti, gli angoli del cantiere in cui la volontà razionalizzatrice non poteva arrivare. È complesso, in questo senso, tracciare una storia della disciplina di fabbrica dal punto di vista operaio, essa è da un lato cercata di realizzare l’atomizzazione del lavoratore in fabbrica, dall’altra è stata, come insegna la citazione gramsciana, una delle leve dell’aggregazione di classe.

L’opera foucaultiana costituisce, in questo contesto, un utile strumento nella ricostruzione delle traiettorie di disciplinamento e del progressivo restringimento delle maglie del

¹ Antonio Gramsci, *La settimana politica [XVIII], l’operaio di fabbrica*, in *Ordine Nuovo* 21 febbraio 1920, p. 535;

² Per alcune stimolanti osservazioni sulla storia della storiografia del sistema di fabbrica si rimanda a Duccio Bigazzi, *Organizzazione del lavoro e cultura d’impresa*, in *“Economia pubblica”*, 1, 1999, pp. 133-143;

controllo sociale³, a patto però che si presupponga, come principio orientante della ricerca, la profonda differenza tra la fabbrica e le istituzioni come la prigione, la clinica, la caserma. Il riconoscimento di questa difficile sovrapposibilità indica un percorso di ricerca ricco e stimolante: i processi di disciplinamento delle fabbriche, per esempio, saranno condizionati dalla presenza di manodopera volontaria tra le mura aziendali e non di soggetti coattamente introdotti e dunque le modalità volte ad ottenere presenza costante, puntualità, laboriosità, saranno diverse dalla mera coercizione⁴.

Nella concreta realtà di fabbrica “il disciplinamento consiste nel costringere operai e operaie a lavorare a orari fissi e per un periodo di tempo determinato, nel corso del quale questi soggetti devono sostenere uno sforzo intenso e ininterrotto in modo da fornire un certo volume di produzione⁵”. Spesso, nei regolamenti più risalenti o di piccoli cantieri questo concetto veniva enfaticamente ribadito come preambolo all'articolato normativo: “da ognuno dei nostri operai ci attendiamo che egli con tutte le sue migliori forze aspiri al progresso dell'azienda con onestà, laboriosità e con moralità, così da (...) far onore a sè stesso e a tutte le maestranze⁶”. Parallelamente la disciplina di fabbrica va intesa come strumento volto a garantire della rispondenza tra l'operato della forza lavoro e le esigenze del processo produttivo. Questo aspetto è ben evidenziato da Max Weber: “per disciplina si deve intendere la possibilità di trovare, in virtù di una disposizione acquisita, un'obbedienza pronta (...) di un certo comando da parte di una pluralità di uomini⁷”.

In questa fase transitoria della storia dell'organizzazione del lavoro, al centro di spinte razionalizzatrici e di consistenti permanenze, il tema della disciplina di fabbrica permette di cogliere le prerogative e i limiti del potere padronale⁸. Esso infatti non interviene in

³ Michael Foucault, *Sorvegliare e punire: nascita della prigione*, Einaudi Torino 1976;

⁴ Orientato alla ricerca delle omologie tra monastero, prigione e opificio è il volume di Hubert Treiber, *Die Fabrikation des zuverlässigen Menschen*, Moos, München 1980;

⁵ Roland Treppe, *Le differenti forme di inquadramento operaio nella fabbrica ottocentesca*, in Mariuccia Salvati (a cura di) *Cultura operaia e disciplina industriale : materiali del convegno tenuto a Roma dal 17 al 19 aprile 1979 dalla Fondazione Basso in collaborazione con la Maison des sciences de l'homme* Franco Angeli, Roma 1982 p. 45;

⁶ *Arbeitsordnung für die Arbeiter der Firma Rickmers*, Geestemünde 1911, p 3;

⁷ Max Weber, *Economia e società*, Edizioni di Comunità Milano 1961, p. 52;

⁸ Karsten Uhl, Lars Bluma, *Arbeit, Körper, Rationalisierung. Neue Perspektiven auf den historischen Wandel industrieller Arbeitsplätze*, in Id (a cura di) *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper? : zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Transcript, Bielefeld 2012, pp. 17 e ss.;

profondità negli assetti tecnici della produzione, ma sembra teso ad amalgamare e a coordinare una realtà di fabbrica policentrica verso l'obiettivo produttivo. In altre realtà aziendali tedesche, come la Deutz, leader industriale nel settore delle macchine utensili, studiata da Karsten Uhl, il controllo diretto sul ciclo produttivo e la normazione degli aspetti disciplinari in fabbrica, crescono con l'irrobustirsi dei processi di razionalizzazione⁹.

Nella cantieristica tedesca, inoltre, lo scontro disciplinare è tutto giocato all'interno del perimetro della fabbrica. Non esistono infatti estensioni del potere di controllo degli industriali come le colonie operaie della Krupp o le *company towns* delle miniere della Slesia¹⁰. Le esigenze produttive e organizzative sconsigliavano la fondazione di cantieri navali lontani da centri urbani di medie e grandi dimensioni, in cui era molto complesso fondare colonie operaie o alloggiamenti per le maestranze controllate dalle aziende. I tentativi in questo senso si limitarono, nel caso di Brema, o a piccoli insediamenti riservati a capimastri e impiegati come nel caso della *Werftstrasse* a Bremen-Blumenthal¹¹, o – durante la Seconda guerra mondiale – a baraccamenti per ospitare la crescente manodopera della AG “Weser”¹². Mancò dunque un piano organico di espansione *extra moenia* del controllo e del paternalismo aziendale.

In particolare nel caso dei cantieri navali trova feconda applicazione l'indirizzo metodologico suggerito da Raphael Samuel che suggerisce l'esistenza di un insieme di discipline che si intersecano all'interno dello spazio produttivo e che sono l'esito di una pluralità di livelli tecnici, sociali, organizzativi che convivono nella stessa fabbrica¹³.

La particolare complessità, e l'indubbio fascino, dello studio della disciplina di fabbrica nei cantieri navali sta, pertanto, anche nei tempi lunghi del suo mutamento e nella sostanziale assenza di definitive cesure: non quindi una netta sostituzione di pratiche, consuetudini,

⁹ Karsten Uhl, *Humane Rationalisierung? : die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert*, Transcript, Bielefeld pp 223-227;

¹⁰ Daniel Stemmrich, *Die Siedlung als Programm : Untersuchungen zum Arbeiterwohnungsbau anhand Kruppscher Siedlungen zwischen 1861 und 1907* Olms, Hildesheim 1981, Karl-Heinz Berndt, *Die Bergbausiedlung Nentershausen Und Ihre Bewohner* 2008, Marcelo Borges (a cura di) *Company towns. Labor, space, and power relations across time and continents*, Palgrave Macmillan, New York 2012;

¹¹ StAB 7,2121/1-34 [Gefolgschaftswohnungen] foglio non numerato;

¹² StAB 4,31 1 VII A122 [Wohnungsbauprogramme für bremische Werftarbeiter in Gröpelingen, Grambke und Lesum] foglio 4;

¹³ Raphael Samuel, *The Workshop of the World: Steam Power and Hand Technology in Mid Victorian Britain in History Workshop* 3, 1977 pp. 17-21;

traiettorie razionalizzatrici quanto piuttosto una viva e interagente stratificazione.

In questo senso rimane utilissima la bussola metodologica fornita da Edward P. Thompson: “non esiste alcuna crescita economica che non sia contemporaneamente (...) mutamento culturale (...) ma sarebbe un errore credere che tra la dinamica dell'espansione economica e quella della vita sociale o culturale la corrispondenza sia automatica, o rigorosamente diretta¹⁴”.

Fonte imprescindibile per la ricostruzione di queste traiettorie sono senza dubbio i regolamenti di fabbrica, i concordati di lavoro, le relazioni degli informatori della polizia, la stampa sindacale e del movimento operaio. La pluralità e la disomogeneità delle fonti sono frutto del percorso accidentato dei disciplinamenti e soprattutto della molteplicità degli agenti in campo. I regolamenti di fabbrica costituiscono in questo novero di fonti un ricchissimo punto di prospettiva, in quanto essi “fotografano le condizioni di lavoro quali risultano rispettivamente da un'imposizione unilaterale del padronato e da una contrattazione bilaterale tra operai e padroni¹⁵”.

In particolare le *Betriebssordnungen*, i regolamenti di fabbrica dei cantieri navali ci permettono di ricostruire la tortuosità del processo di disciplinamento e di controllo che si sviluppa tra XIX e XX secolo¹⁶. “Bisogna notare che l'esistenza di un regolamento scritto, nella misura in cui istituzionalizza le norme, costituisce un limite oggettivo, per quanto debole, all'onnipotenza dell'industriale in fabbrica¹⁷”. Si tratta di una fonte di carattere “istituzionale e sistematico¹⁸” che necessita non solo uno studio diacronico che evidenzi persistenze e mutamenti negli articolati normativi, ma un più vasto confronto con le fonti memorialistiche e quelle sindacali, che meglio permettono di individuare l'azione della soggettività operaia. Infatti se da un lato la minuzia normativa ci indica quali fossero le direttrici fondamentali del disciplinamento (orari e tempi, norme di comportamento, riconoscibilità della scala gerarchica, centralizzazione delle funzioni di direzione), l'ampia

¹⁴ Edward P. Thompson, *Rivoluzione industriale e classe operaia in Inghilterra*, Mondadori, Milano 1969, p. 192;

¹⁵ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Regolamenti di fabbrica e consuetudini, tempo di lavoro e tempo libero*, in „Mezzosecolo: materiali di ricerca storica“, 4, 1982-1984, p. 25;

¹⁶ Germano Maifreda, *La disciplina del lavoro. Operai, macchine e fabbriche nella storia italiana*. Bruno Mondadori, Milano 2007, pp 75-88;

¹⁷ Alberto Melucci, *Classe dominante e industrializzazione : ideologie e pratiche padronali nello sviluppo capitalistico della Francia*, Franco Angeli, Milano 1974 p. 178;

¹⁸ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Regolamenti di fabbrica e consuetudini* cit. p. 26;

gamma di sanzioni indicate, ci permette di riconoscere, in filigrana, su quali punti si concentrasse la resistenza opposta dai lavoratori ai processi di controllo¹⁹. Anche la storia della disciplina di fabbrica, come quella di altre forme di disciplinamento sociale, lungi dall'essere una traiettoria rettilinea e pacifica è pertanto la vicenda di un “processo di composizione di conflitti continui e di apertura continua di nuovi conflitti.”²⁰

I regolamenti sono una fonte primaria per la ricostruzione della vita dei cantieri navali, ma più genericamente di ogni realtà produttiva, anche per l'assenza di un forte e solido intervento legislativo dello Stato²¹. Infatti, il sistema produttivo tedesco, fino agli Ottanta del XIX secolo, e più diffusamente, specie per i cantieri navali fino alla legislazione weimariana, fu regolato da sistemi di norme, sul piano tecnico e disciplinare, contrattuale non codificate dalla giurisprudenza statale ma dalla volontà normativa dell'imprenditore. I regolamenti di fabbrica sono pertanto il condensamento dell'azione disciplinatrice e della volontà legificatrice all'interno del perimetro della fabbrica²². Come mette bene in evidenza Germano Maifreda, “la loro accettazione coincideva di fatto con l'assunzione e i loro margini di discrezionalità erano pressoché totali²³”. Spesso manoscritto o stampato sotto forma di opuscolo, la *Arbeitsordnung* veniva consegnata contestualmente al suo ingresso in fabbrica²⁴, e al momento della rescissione del contratto lavorativo doveva essere restituito integro e in buono stato agli uffici della direzione, pena pesanti sanzioni che venivano stornate dall'ultimo salario o dai cottimi non ancora saldati²⁵.

Il regolamento di fabbrica è però il riflesso di un campo di scontro più ampio, sottrarlo alle dinamiche storiche generali, relegandolo ad immutabile strumento della volontà padronale, rischia di appiattire le prospettive di analisi.

¹⁹ Daniel T. Rodgers, *The work ethic in industrial America : 1850-1920*, The University of Chicago Press, 1979 pp. 160-163;

²⁰ Paolo Prodi (a cura di) *Disciplina dell'anima, disciplina del corpo e disciplina della società tra Medioevo ed età moderna*, Il mulino, Bologna 1994, p 12;

²¹ Gerhard A. Ritter Klaus Tenfelde, *Arbeiter im Deutschen Kaiserreich*. cit. p. 697-690

²² Hartmut Kaelble, *Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft : Centralverband Deutscher Industrieller 1895 – 1914* de Gruyter, Berlin 1967, pp 84 e ss;

²³ Germano Maifreda, *La disciplina del lavoro*. cit. p. 75:

²⁴ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

²⁵ Norddeutscher Lloyd (a cura di) *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906, p 1;

Significativamente per tutta l'età weimariana, per via della progressiva integrazione del sindacato nelle relazioni industriali a partire dagli accordi Stinnes-Legien, la *Betriebsordnung* cessa, almeno temporaneamente²⁶, di essere strumento codificato dell'arbitrio della direzione aziendale, e diventa, come recita il preambolo del regolamento della Bremer Vulkan pubblicato nel 1922 “un codice aziendale vincolante sia per i datori di lavoro che per gli operai, emanato consensualmente sulla base della recente legislazione in materia di lavoro e di rappresentanza sindacale.”²⁷ Altro importantissimo segno dell'incrinamento dello *Herren-im-Haus-System* è il passaggio, che trova traccia negli stessi regolamenti di fabbrica, della titolarità in materia di orari di lavoro e di salari del decisionismo e spesso dell'arbitrio padronale rispetto ai contratti nazionali stipulati dai sindacati e dalle organizzazioni degli industriali²⁸

L'industria navalmeccanica di Brema costituisce in questo senso un ricco punto di osservazione. *In primis* l'archivio della Bremer Vulkan conserva ben tre regolamenti di fabbrica (1911, 1922, 1934) che ci permettono di cogliere, in una prospettiva diacronica, l'evoluzione, tutt'altro che lineare, del processo di disciplinamento e di condensamento del sistema di fabbrica.

Inoltre la particolare dinamica produttiva del settore, l'aggressività del fronte industriale, intenzionati a riaffermare la centralità dello *Herren-im-Haus-System* e l'alto grado di sindacalizzazione delle maestranze, fecero sì che si concentrassero in pochi decenni processi e evoluzioni che in altri settori avevano necessitato archi temporali più ampi – come il mondo minerario²⁹ – o che, nel periodo qui preso in analisi, avevano già da tempo sedimentato il processo di disciplinamento, come l'industria tessile³⁰.

²⁶ Sulla nuova funzione dei regolamenti di fabbrica in età weimariana si rimanda a Martin Becker, *Arbeitsvertrag und Arbeitsverhältnis während der Weimarer Republik und in der Zeit des Nationalsozialismus* Klostermann, Frankfurt 2005 pp 394-397;

²⁷ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.3 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

²⁸ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

²⁹ Lars Bluma, *Der Körper des Bergmanns in der Industrialisierung. Biopolitik im Ruhrkohlenbergbau*, in Lars Bluma, Karsten Uhl (a cura di) *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper?* cit. pp 55-58;

³⁰ Karl Marx, *Il capitale. Critica dell'economia politica*, Roma, Editori Riuniti, 1989, libro I, sez. IV, cap. 13, pp. 466-471;

3.2 Disciplina del lavoro e gestione della manodopera

L'urgenza con cui i regolamenti di fabbrica intervengono nel normare le procedure che scandiscono il rapporto contrattuale di lavoro (assunzione, sospensione, licenziamento, preavviso della rescissione del contratto) meritano alcune, seppur rapide riflessioni. In primo luogo le ragioni di questa urgenza, che pone le disposizioni sullo *Arbeitsverhältnis*³¹ nei primi commi dei regolamenti vanno ricercate nelle peculiarità della navalmeccanica del Weser. La struttura produttiva e la forte fluttuazione delle maestranze in un mercato del lavoro incline alla mobilità come quello del *Kaiserreich* rendevano, infatti, necessario un costante controllo sul *turn over* delle maestranze e un efficace sistema di collocamento della manodopera specializzata³².

Le disposizioni sulla risoluzione del rapporto di lavoro erano quindi funzionali all'arginamento della mobilità della forza lavoro e in particolare al contrasto degli esodi di massa della manodopera che avrebbero potuto danneggiare l'impresa, specie nelle spasmodiche settimane di lavoro eccezionale a ridosso del varo delle navi³³. Spesso, quindi, si scontravano, in alcuni determinati ambiti professionali meno specializzati ma non meno prescindibili come la rivettatura, la flessibilità richiesta dall'azienda – regolata dal ritmo delle commesse – e la stagionalità della manodopera di provenienza rurale³⁴, dovuta invece all'alternanza tra lavoro agricolo primaverile e estivo e collocamento nella cantieristica nei mesi invernali³⁵.

E' opportuno primariamente evidenziare la differenza basilare tra il reclutamento della manodopera nella navalmeccanica privata (a cui afferivano i cantieri navali del basso corso del Weser) e gli arsenali militari di Kiel, Wilhelmshaven e Danzica³⁶.

³¹ Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“ Bremen 1914, pp. 1-2;

³² Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. pp. 88-94;

³³ Cfr. Infra capitolo 1.1.3;

³⁴ StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 157;

³⁵ ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 391 [Relazione tecnica: Circa dieci anni di lavoro nel cantiere F. Schicau di Danzig] foglio 26;

³⁶ Manca, purtroppo, uno studio complessivo sugli arsenali militari tedeschi che analizzi, in maniera comparata, le vicende economico-produttive dei cantieri, la militarizzazione delle maestranze e l'organizzazione del lavoro. Per i singoli arsenali di Danzica e Wilhelmshaven si rimanda,

Seppur con le strozzature evidenziate, i cantieri navali privati attingevano al libero mercato del lavoro, senza le discriminanti di nazionalità – era necessario essere cittadini dell'Impero - e di opinioni politiche che regolavano l'accesso agli arsenali militari. L'articolo 1, comma e del regolamento di fabbrica della Kaiserliche Torpedowerkstatt di Kiel-Friedrichsort, precludeva, significativamente, l'assunzione a tutti “gli agitatori socialdemocratici e a coloro che si possa supporre (sic) intendano disturbare i pacifici rapporti tra autorità e lavoratori³⁷”

Le norme relative al collocamento permettevano quindi di regolare i flussi di manodopera, in particolare di quella maggiormente qualificata: queste norme possono essere spesso esplicitate nei regolamenti di fabbrica. Alcuni cantieri, come quello della Norddeutscher Lloyd di Bremerhaven, enunciavano nel regolamento di fabbrica la priorità di riassunzione per gli ex operai della Norddeutscher Lloyd licenziati in momenti di bassa congiuntura o partiti per assolvere i propri obblighi militari. Le stesse norme avevano la funzione di dissuadere dagli auto-licenziamenti improvvisi, facendo perdere a chi avesse interrotto il rapporto lavorativo “arbitrariamente o in seguito a debiti” il prezioso diritto alla prelazione³⁸. Di norma, inoltre, l'operaio licenziatosi non solo perdeva di norma i cottimi accumulati fino a qual momento³⁹, ma rischiava di vedersi decurtato il salario ad economia qualora non avesse comunicato il suo licenziamento prima delle ore 12⁴⁰. Disposizioni simili, tendono a scomparire nei regolamenti di fabbrica dell'età weimariana⁴¹, in parte per il già segnalato arginamento dell'arbitrio padronale in fabbrica e la creazione di organismi misti di rappresentanza operaia, in parte per la progressiva riduzione del *turn over* tra la forza-lavoro specializzata⁴².

Più complessivamente tali aspetti normativi erano riconducibili alla condizione giuridica del

rispettivamente a Günther Stravonius, *Die Geschichte der Königlichen/Kaiserlichen Werft Danzig 1844-1918*, Böhlau, Köln, 1990; Gerhard Koop (a cura di) *Von der Kaiserlichen Werft zum Marinearsenal : Wilhelmshaven als Zentrum der Marinetechnik seit 1870*, Bernahrd und Gräfe, München 1982;

³⁷ *Arbeitsordnung der kaiserlichen Torpedowerkstatt in Friedrichsort*, Schaidt, Kiel 1892 p.3

³⁸ Norddeutscher Lloyd (a cura di) *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906, p 1;

³⁹ Cfr. *Infra* capitolo 1.2.3;

⁴⁰ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁴¹ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.8 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁴² Steve Hochstadt, *Mobility and Modernity. Migration in Germany. 1820–1989*. University of Michigan Press, Ann Arbor 1999, pp. 222 e ss;

lavoro prebellica, in cui “i contratti erano strettamente individuali e nelle grandi fabbriche e si siglavano con una firma di presa visione del regolamento di fabbrica. Ogni obiezione in merito al contenuto del regolamento era inutile. Il regolamento di fabbrica conteneva gli obblighi del lavoratore elencati con dovizia di particolari, mentre in merito ai diritti si faceva qualche accenno⁴³”

Anno	Assunzioni	Licenziamenti	Turn over complessivo	%
1908	3732	3809	7541	179,1%
1909	2847	3782	6579	135,9%
1910	4667	4258	8925	289,6%
1911	4227	4177	8494	197,2%
1912	6133	4949	11082	229,0%
1913	9709	8861	10570	205,1%
Media prebellica				201,2%
1919	3254	4356	7610	97,3%
1920	4326	1980	6306	74,0%
1921	9501	3218	12719	146,8%
1922	6472	5713	12185	152,1%
1923	1720	3863	5582	80,7%
1924	1887	2864	4751	115,3%
1925	1295	1679	2974	83,6%
1926	2265	1333	3598	91,6%
1927	4224	3289	7513	141,9%
1928	5967	3200	9167	163,6%
1929	5188	8501	13689	202,5%
Media 1919-1929				122,3%

⁴³ Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1921*, Selbstverlag des Verbandes 1922, p.72;

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

Chiave di volta di questo meccanismo di controllo erano i *Legitimationspapiere*, simili al benservito dell'industria italiana, che il lavoratore doveva ritirare dopo il licenziamento e consegnare al momento dell'assunzione⁴⁴. La permanenza di questa norma, rendeva più difficoltoso l'immediato ricollocamento non solo nei ranghi dello stesso cantiere dal quale spesso il manovale o l'operaio non specializzato si erano licenziati a causa delle condizioni di lavoro estenuanti o dei salari insufficienti, ma in tutta l'industria cantieristica e meccanica. Questo aspetto presenta un duplice livello di interesse: da un lato ci permette di ricostruire il lento processo di integrazione dei mercati del lavoro locali⁴⁵, dall'altro mostra chiaramente come l'autorità delle *Arbeitsordnungen* fosse ben lungi dall'esaurirsi all'interno della fabbrica. Anche in questo ambito il 1919 segnò una significativa cesura: una seppur rapida comparazione degli articolati dei regolamenti di fabbrica dell'età weimariana e dei primi anni successivi alla *Machtübernahme* nazionalsocialista, ci permette di cogliere il progressivo depotenziamento delle discrezionali modalità di reclutamento della manodopera esercitate dalle direzioni aziendali e la progressiva attribuzione di titolarità su queste tematiche alle strutture di collocamento pubblico⁴⁶. Così nelle *Arbeitsordnungen* della Vulkan del 1922 e della AG "Weser" - Seebeck del 1934 – segno della irreversibilità dell'intervento statale in materia di impiego – scompare l'avversata norma relativa agli *Legitimationspapiere*⁴⁷ e si fa esplicitamente riferimento solo ed esclusivamente per le pratiche di assunzione alle *Vermittlungskarte* che attestano il reclutamento tramite gli uffici di collocamento territoriali⁴⁸.

⁴⁴ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p.3 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁴⁵ *Stephanie Tilly*, Arbeit, Macht, Markt. Industrieller Arbeitsmarkt *cit.* pp. 309-327;

⁴⁶ Eckart Reidegeld, *Staatliche Sozialpolitik in Deutschland Band II: Sozialpolitik in Demokratie und Diktatur 1919–1945*, Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden 2006 pp. 53-72;

⁴⁷ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁴⁸ Deutsche Schiff- und Maschinenbau-Aktiengesellschaft – DESCHIMAG (a cura di) *Betriebsordnung der Firma Deutsche Schiff- und Maschinenbau Aktiengesellschaft, Werk: Seebeck in Wesermünde-G.-Bremerhaven* 1934, p. 3;

Accanto alla spinosa questione del controllo sulle forme del collocamento, il disciplinamento del lavoro si esplicitò nella sorveglianza o meglio nella supervisione tecnica delle mansioni che si svolgevano all'interno del perimetro del cantiere, affinché, quindi “l'orario di lavoro sia effettivamente destinato all'esecuzione dei compiti assegnati.”⁴⁹”

Sugli aspetti relativi alla mera sorveglianza e ai suoi legami con l'organizzazione dello spazio produttivo del cantiere si dirà nel paragrafo successivo di questo capitolo, in questo segmento ci si concentrerà sulle relazioni tra articolazione gerarchica e struttura professionale. Uno dei canali fondamentali del processo di disciplinamento fu quello del rafforzamento delle strutture di controllo e di direzione aziendale. Tale strategia di centralizzazione delle funzioni direttive risultò particolarmente tortuosa in un contesto lavorativo come quello della cantieristica tra XIX e anni Trenta del XX secolo, dove il controllo delle maestranze sul processo lavorativo favoriva fenomeni centrifughi rispetto al controllo e alla direzione tecnica dell'azienda. Considerata pertanto la complessità, per ragioni strutturali, di un un *management* pianificato e impersonale e di una meccanizzazione in grado di decristallizzare l'articolazione professionale esito della transizione alla navalmeccanica in ferro, la concretizzazione di questo processo di disciplinamento professionale, in particolare negli anni che vanno dalla *Jahrhundertswende* alla metà degli anni Venti fu in larga parte demandata ad un progressivo irrigidimento della scala gerarchica⁵⁰.

Questo processo trova riscontro nella premura, codificata nei *Betriebsordnungen*, di rendere riconoscibile la struttura gerarchica del cantiere e di investire delle funzioni disciplinari e di direzione tecnici, capimastri e ingegneri. Il regolamento di fabbrica del 1911 della Bremer Vulkan, per esempio, al capitolo “Doveri del lavoratore” sanciva preliminarmente che “le disposizioni dei funzionari, degli impiegati e dei capimastri devono essere eseguite prontamente e senza indugi ed essi (i funzionari, impiegati e capimastri) vanno considerati dalle maestranze della Bremer Vulkan come dei superiori”⁵¹”

Sincretisticamente però convivevano norme e indicazioni che *de facto* prendevano atto delle difficile riformabilità dell'organizzazione del lavoro e che pragmaticamente sancivano la

⁴⁹ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.10 inStAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁵⁰ Richard Woldt, *Die Werft als kapitalistisches Kunstwerk* in „Die Neue Zeit“, 29 1910-1911, p 555;

⁵¹ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p.8 inStAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

rinuncia ad una direzione tecnica occhiuta e pervasiva. Una di queste, significativa perchè intercetta anche il tema del salario, codificava la prassi, diffusa tra i capicolonna, di compilare in prima persona le distinte di cottimo sottoponendole in seguito all'attenzione del *Werkmeister*, sanzionando le eventuali dichiarazioni mendaci, che avrebbero rappresentato, inoltre, uno strappo significativo rispetto al codice di valori dell'operaio di mestiere⁵².

Le *work rules* erano quindi, contemporaneamente, il bersaglio dell'azione normativa delle direzioni aziendali e la causa principale del rallentamento della loro traiettoria razionalizzatrice⁵³: “quella con la disciplina del lavoro e con la sua sorveglianza fu uno dei principali conflitti tra ethos dell'operaio e fabbrica moderna⁵⁴.”

Gli studi di Hobsbawm, Thompson, Gutman e Montgomery hanno rivelato i profondi mutamenti innescati dal consolidamento del capitalismo industriale nell'orizzonte di valori e di aspettative della classe operaia⁵⁵, nelle “abitudini di lavoro e nel senso del tempo, insieme alla tenacia con cui gli operai rimanevano legati ai loro modi tradizionali di lavoro, spasmodici, specializzati, e a un codice sociale che era meno rigidamente disciplinato, meno individualistico e meno sfruttatore di quello che l'industrializzazione stava loro imponendo.⁵⁶”

Le multe che il regolamento comminava ad ogni minima infrazione della disciplina non miravano soltanto a fare in modo che i lavoratori adattassero le loro abitudini di vita alle esigenze dei ritmi di produzione, ma avevano lo scopo di far definitivamente intendere agli operai, e soprattutto a quei segmenti che ancora operavano in condizioni di lavoro di parziale autonomia, che non avrebbero più potuto autoregolare i ritmi e i carichi di lavoro⁵⁷. Questa prospettiva permette di leggere in un paradigma articolato ma unitario la disorganica complessità di divieti menzionati, con una marcata similitudine tra loro, nelle *Arbeitsordnungen*. Alla Bremer Vulkan e alla AG “Weser”, per esempio, erano proibite le

⁵² *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁵³ *Duccio Bigazzi* “*Fierezza del mestiere*” e *organizzazione di classe: gli operai meccanici milanesi (1880-1900)*, in “*Società e storia*”, 1978, n. 1, pp. 87-108;

⁵⁴ Daniel T. Rodgers, *The work ethic in industrial America* cit p. 160;

⁵⁵ Eric J. Hobsbawm, *La trasformazione dei rituali operai* in Id, *Lavoro, cultura e mentalità nella società industriale* Laterza, Bari-Roma 1986, pp. 81 e ss;

⁵⁶ David Montgomery, *Rapporti di classe nell’America del primo 900* cit, p. 30;

⁵⁷ Eric J. Hobsbawm, *Salari, consuetudini e carichi di lavoro* cit. pp 420 e ss;

risse, gli schiamazzi, le urla, ma anche i canti o i discorsi non attinenti al lavoro⁵⁸, dormire, vendere oggetti, indossare pantofole, fare usi impropri degli estintori e bere grappa⁵⁹: il problema dell'alcoolismo tra i navalmeccanici⁶⁰ era, per ammissione degli stessi industriali⁶¹, molto meno sentito nella costa occidentale che il quella orientale, dove costuiva un problema endemico⁶². Si intimava ai *Werftarbeiter*, piuttosto insofferenti verso le gerarchie aziendali, di mettere da parte “disobbedienza, renitenza e aperta maleducazione verso capimastri e impiegati.⁶³” La coerenza normativa dei regolamenti, inoltre, cercava di arginare la tradizionale autonomia dell'operaio di mestiere imponendo alle maestranze di “lavorare unicamente alle mansioni assegnate” vietando severamente “lavorazioni per proprio conto o per conto terzi” che come visto, non erano rare. A questa, inoltre si accompagnava la consuetudine, attestata fino agli anni Cinquanta, e corollario del codice morale produttivistico, a portare a termine i lavori non secondo i piani prestabiliti dalla direzione ma sulla base del proprio concetto di lavoro a regola d'arte⁶⁴. Accadeva, quindi, che il carpentiere in ferro Werner Hitzhacker facesse un turno straordinario di lavoro durante il fine settimana per rifare, “alla vecchia maniera”, la tettoia di un ponte di paratia, che, costruita secondo le indicazioni dell'ingegnere, era a suo avviso troppo largo per essere montato a bordo.⁶⁵

In alcuni momenti, in cui la tensione all'interno della fabbrica investiva tematiche salariali,

⁵⁸ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p. in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];

⁵⁹ Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“ Bremen 1914, p. 9;

⁶⁰ R. J. *Erlebnisse eines Metaldrehers*, in *Thünen-Archiv: Organ für exakte Wirtschaftsforschung* 5, 1909, pp 735 e ss.;

⁶¹ BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffsbauens. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909] foglio non numerato;

⁶² Ulrich Wyrwa *La formazione della cultura proletaria del bere. Il caso di Amburgo*, in “Movimento operaio e socialista” 3, 1989,

⁶³ Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“ Bremen 1914, p. 8;

⁶⁴ Ai giovani operai, le Geselle più anziane insegnavano che “ogni lavoro va condotto in maniera ordinata e coscienziosa e nel modo migliore possibile, sia esso di facile realizzazione o sia esso un'attività più complessa e articolata” Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 83

⁶⁵ Intervista a Werner Hitzhacker in Heinz-Gerhard Hofschien, *Die Entwicklung der Arbeits- und Lebensverhältnisse der Belegschaft der AG „Weser“* in Peter Kuckuk (a cura di) *Die AG „Weser“ in der Nachkriegszeit 1945-1953* Temmen, Bremen pp. 141-142; Un'operazione del genere presupponeva, non solo l'abilità fabbrile e progettuale dell'operaio e la completa disponibilità nei magazzini di ulteriore materiale, ma anche la fiducia dei capi mastri nel sapere empirico del lavoratore qualificato.

organizzative o sindacali, lo scontro su alcuni temi disciplinari si faceva più aspro. Un concreto esempio è l'inveterata consuetudine operaia all'appropriazione di materie prime spesso di scarto, cordame, legname, combustibile⁶⁶, che in momenti di particolare asprezza, come il periodo bellico o gli anni dell'inflazione, costituiva un'integrazione salariale preziosa in un contesto di mera sopravvivenza⁶⁷.

La prassi del piccolo furto o più precisamente “dell'appropriazione da parte dell'operaio di materiali di lavoro in uso⁶⁸” era, inoltre, radicata nel mondo industriale ottocentesco⁶⁹, mentre era una consuetudine diffusissima tra i lavoratori portuali, spesso mal pagati e avventizi, a diretto contatto con merci, materie prime, generi alimentari in un contesto difficilmente controllabile come la banchine del porto⁷⁰. Il suo passaggio da tollerata consuetudine a prassi da sanzionare nei regolamenti di fabbrica con multe e licenziamenti, per cui esporre i responsabili alla collettiva disapprovazione come faceva la Krupp pubblicando i nomi degli operai sorpresi a rubare sulle settimanali *Kruppsche Mitteilungen*⁷¹, è un elemento significativo della transizione dall'economia morale del mondo industriale premoderno all'ordine contabile e produttivistico della fabbrica novecentesca⁷².

La consuetudine del furto viene sanzionata in tutti le *Arbeitsordnungen*, segno della sua difficile eradicabilità. Si cercò di combatterla con l'obbligo per gli operai di sottoporsi alle procedure di controllo e, in alcuni casi di vera e propria perquisizione di pacchi, cesti, borse,

⁶⁶ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 84;

⁶⁷ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 307;

⁶⁸ Godfrey, Barry, David J. Cox, *Policing the factory : theft, private policing and the law in modern England* Bloomsbury, London 2013, p. 3;

⁶⁹ Raphael Samuel, *Industrial crime in the 19th century*, in “Bulletin of the Society for the Study of Labour History” 25, 1972, p. 7-8;

⁷⁰ Michael Grüttner, *Unterklassenkriminalität und Arbeiterbewegung. Güterberaubungen im Hamburger Hafen 1888-1923*, in Heinz Reif (a cura di), *Räuber, Volk und Obrigkeit. Studien zur Geschichte der Kriminalität in Deutschland seit dem 18. Jahrhundert*, Suhrkamp, Frankfurt 1984, pp 153-184;

⁷¹ „Kruppsche Mitteilung, X“, 1920. Nel corso del 1920 ben 17 volte vengono segnalati arresti o licenziamenti in seguito a furti alla Krupp. Quasi tutti gli operai vennero condannati a 2 settimane di carcere, non viene esplicitata la natura degli oggetti sottratti ma è specificato che essa è avvenuta all'interno della fabbrica. Il campione degli oltre 120 operai condannati mostra, non solo lavoratori generici ma numerosissimi tornitori, montatori, fabbri ovvero professioni più qualificate perfino impiegati e capisquadra.

⁷² Godfrey, Barry, David J. Cox, *Policing the factory* cit. pp. 163-177;

al momento di lasciare il cantiere⁷³.

Nei primi mesi del dopoguerra, la precaria situazione dei rifornimenti, la difficile condizione materiale degli operai e l'allentamento dei rigidi vincoli disciplinari, denunciato più volte dalle direzioni aziendali anseatiche⁷⁴, inasprì lo scontro sui furti. La AG "Weser" lamentava un crescita esponenziale delle sottrazioni di materiale che tentò di arginare inasprendo le sanzioni e coinvolgendo nella vigilanza anche membri del consiglio di fabbrica⁷⁵.

Il processo di disciplinamento degli impiegati, invece, fu decisamente più tardivo: per tutto il *Kaiserreich*, per esempio: "non vigeva alcun controllo o obbligo di firmare alla porta per gli impiegati, e, delle eventuali assenze, veniva tenuto conto dai capi die singoli uffici sopra semplicissimi calendari olandesi⁷⁶". Del resto „un orario di lavoro più breve e più blandamente controllato“ poteva essere annoverato tra i „privilegi, elementi di influsso e di indipendenza⁷⁷“ degli impiegati in età guglielmina. L'età weimariana segnò, anche in questo senso, una significativa cesura con la crescente razionalizzazione del lavoro impiegatizio e la progressiva normalizzazione dei rapporti di lavoro tra imprenditori e impiegati che uscivano dalle forme fino ad allora tradizionali del paternalismo aziendale e si strutturavano secondo il modello delle relazioni industriali sindacalizzate⁷⁸. Uno degli esiti più chiaramente tangibili di questo processo fu una più attenta regolamentazione dell'orario di lavoro e degli aspetti di disciplina più strettamente connessi: il contratto collettivo stipulato nel novembre 1919 tra i principali sindacati di categoria (compresa la socialdemocratica AfA) si premurava di rimarcare che: „l'orario di lavoro dev'essere pienamente sfruttato. Il tempo utilizzato per vestirsi, cambiarsi, lavarsi, riordinare la scrivania e le pause non saranno computate come orario di lavoro⁷⁹“.

⁷³ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.11 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁷⁴ Nel caso della Atlas Werke si arrivò a mettere in discussione la validità dei regolamenti di fabbrica *Differenzen auf die Atlas Werke* in "Bremischen Nachrichten" 22 ottobre 1921;

⁷⁵ StAB 4,65 – 675 [AG "Weser" Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 182;

⁷⁶ ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 391 [Relazione tecnica: Circa dieci anni di lavoro nel cantiere F. Schicau di Danzig] foglio 21;

⁷⁷ Jürgen Kocka, *Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847 – 1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung* Stuttgart : Klett 1969 pp. 101;

⁷⁸ Gerhard A. Ritter Klaus Tenfelde, *Arbeiter im Deutschen Kaiserreich*. cit. pp. 144-147;

⁷⁹ HK-HB Sz I 41 (5) [Anstelte der Schiffbauindustrie 1919-1937] foglio non numerato;

3.3 “La dittatura della puntualità”

Come evidenza con grande efficacia Edward P. Thompson, uno dei maggiori studiosi della rivoluzione industriale, le trasformazioni nella percezione e nella regolazione del tempo del lavoro „sono non soltanto i cambiamenti nelle tecniche di produzione, che richiedono una maggiore sincronizzazione del lavoro e una maggiore precisione nei ritmi orari di ogni società; ma anche come questi cambiamenti sono stati vissuti nelle società del nascente capitalismo industriale. Siamo alle prese con il senso del tempo, nel suo condizionamento tecnologico e con il calcolo del tempo come mezzo di sfruttamento del lavoro”⁸⁰.

Nell'analisi del processo di disciplinamento del tempo si intrecciano, quindi, due prospettive di ricerca⁸¹: da un lato, infatti è evidente l'affermarsi di ritmi di produzione e di tecniche di lavorazione che richiedevano una più precisa e puntuale scansione del tempo. Dall'altro, però, al di là degli aspetti meramente produttivi, la disciplina del tempo era il principale strumento nelle mani degli industriali per espropriare gli operai delle residue forme di autonoma gestione del ritmo produttivo, per riassorbire, in una giornata di lavoro uniformemente intensa quelle “fasi alterne di rapida attività e di ozio presenti dovunque gli uomini potevano controllare la propria vita lavorativa”⁸².

Quello del tempo era dunque uno dei più apriti terreni dello scontro nelle fabbriche, in cui si alternavano sia momenti di lotta e organizzata per una differente regolamentazione complessiva degli orari e delle tolleranze sia lunghe e striscianti forme di conflittualità quotidiana e autonoma⁸³.

Un esempio, in quest'ultimo caso è ben rappresentato dallo scontro intorno allo strumento di misurazione stessa del tempo del lavoro: l'orologio della fabbrica, incarnazione della

⁸⁰ Edward P. Thompson, *Tempo, disciplina del lavoro e capitalismo industriale*, in Id. *Società patrizia, cultura plebea. Otto saggi di antropologia storica sull'Inghilterra del Settecento*, Einaudi, Torino 1981, p. 26

⁸¹ Una preziosa analisi pluricausale sulle dinamiche di disciplina del tempo è proposta da Sidney Pollard *Factory Discipline in the Industrial Revolution* in “Economic History Review” 16, 1963 pp 254–271;

⁸² Edward P. Thompson, *Time, Work-Discipline, and Industrial Capitalism*, in “Past and Present”, 38, 1967, p. 73;

⁸³ Friedrich Engels, *La situazione della classe operaia in Inghilterra : in base a osservazioni dirette e fonti autentiche*, Editori riuniti, Roma 1972 p. 201;

avversata “dittatura della puntualità (...) destinata a spazzar via ogni forma di pigrizia e di distrazione⁸⁴.” La storia delle agitazioni operaie contro la *Werkglocke*, la campana che scandiva la giornata lavorativa nelle botteghe e nelle manifatture risale all'età pre-industriale⁸⁵ e per tutti i secoli successivi la conflittualità si catalizzò intorno all'orologio di fabbrica, simbolo per eccellenza dell'arbitrio padronale, spesso manomesso da imprenditori e capisquadra per allungare ulteriormente le ore di lavoro e non di rado per queste ragioni sabotato dagli operai⁸⁶. La *Fabrikuhr*, l'orologio di fabbrica, era dunque il simbolo della disciplina industriale del tempo e del monopolio della sua misurazione: esso era „l'unico orologio demandato a segnare l'entrata e l'uscita dei lavoratori⁸⁷“, come recitava la *Arbeitsordnung* della Bremer Vulkan fino al 1922.

Le norme relative all'entrata, ai ritardi, alle tolleranze erano infatti le più insistite e le più dettagliate nei regolamenti. Esse erano, infatti, la pietra angolare del regime di fabbrica e contemporaneamente le norme più invise agli operai. In particolare il tema delle tolleranze sui ritardi furono al centro di un lungo e aspro confronto tra operai e industriali, in cui entravano in gioco anche componenti relative alla sedimentata identità degli operai di mestiere⁸⁸. In primo luogo, infatti, il riconoscimento delle tolleranze rappresentava, per gli operai, un simbolico spazio di arbitrio e di autonomia in un contesto, come quello di fabbrica, di forte pressione e controllo. Esistevano anche ragioni più pratiche: i lavoratori percorrevano, spesso, lunghe distanze per giungere al cantiere⁸⁹ o, più spesso, la calca di operai che attendevano di entrare – che a Brema arrivava fino al quartiere di Gröpeligen -

⁸⁴ Sidney Pollard, *Die Fabrikdisziplin in der Industriellen Revolution*, in Wolfram Fischer, Georg Bajor (a cura di), *Die soziale Frage. Neue Studien zur Lage der Fabrikarbeiter in den Frühphasen der Industrialisierung*. Koelher, Stuttgart 1967, p. 162;

⁸⁵ Jacques Le Goff, *Il tempo del lavoro nella crisi del secolo XIV: dal tempo medievale al tempo moderno*, Id, *Tempo della Chiesa e tempo del mercante e altri saggi sul lavoro e la cultura nel Medioevo* Einaudi, Torino 1977;

⁸⁶ Edward P. Thompson, *Tempo, disciplina del lavoro e capitalismo industriale* cit. pp. 26-34;

⁸⁷ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]; *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.6 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁸⁸ Duccio Bigazzi, *Il Portello : operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926* cit. pp. 110-113;

⁸⁹ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 360;

rallentava l'ingresso, costringendo a ore di fila o a fisiologici ritardi⁹⁰.

Nel vecchio regolamento della AG “Weser” del 1905, l'azienda riconosceva una flessibilità di 15 minuti in entrata⁹¹, nei cantieri di riparazione della Lloyd ci si limitava a 10 minuti con una multa simbolica di 5 pfennig⁹². Nel caso della Bremer Vulkan, di cui si dispone di almeno di due regolamenti, è evidente la traiettoria restrittiva sulle tolleranze: si passò infatti dai 10 minuti del 1911 alla totale assenza di esse, sancita dalla *Arbeitsordnung* di undici anni più tardi⁹³. Anche in questo caso l'irrigidimento della disciplina interna indotto dalla guerra e dalla militarizzazione dei cantieri navali accelerarono un processo già in corso. La AG “Weser”, significativamente, abolì nel 1917 ogni forma di tolleranza nell'ingresso al lavoro, riaprendo le porte della fabbrica ai ritardatari solo durante la pausa colazione, decurtando di circa un quarto il salario⁹⁴.

Alla flessibilità degli orari d'entrata si sommava la consuetudine di esercitare il diritto alle tolleranze per l'uscita, in cui si intrecciava l'uso operaio di accorciare – seppur di qualche minuto⁹⁵ – la giornata lavorativa, sia ragioni igieniche, ovvero la possibilità per i lavoratori di lavarsi prima dell'uscita dal lavoro. Facendo leva su questa motivazione, che intercettava la nuova sensibilità di tecnici e teorici sui temi della pulizia e dell'igiene in fabbrica⁹⁶, il DMV riuscì, nel dopoguerra, ad arginare la tendenza al restringimento delle tolleranze – simile a quella già vista per il ritardo in entrata – ravvisabile nei regolamenti di fabbrica del periodo prebellico⁹⁷. Nel 1920, i consigli di fabbrica dei cantieri navali ottennero, infatti, di poter iniziare le operazioni di pulizia dieci minuti prima del fischio della sirena, con tempi

⁹⁰ Videointervista a Heinz und Lu Kundel: *Kindheit und Jugend 1910 – 1939* in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie* Bremen 1990;

⁹¹ *Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“* Bremen 1905, p. 3;

⁹² Norddeutscher Lloyd (a cura di) *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906, p. 5;

⁹³ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.5 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

⁹⁴ HAK WA 143/100 [Verschiedene Geschäftsordnungen] foglio non numerato;

⁹⁵ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Regolamenti di fabbrica e consuetudini, tempo di lavoro e tempo libero*, in *Mezzosecolo: materiali di ricerca storica*, 4, 1982-1984, p. 30;

⁹⁶ Peter Hinrichs, *Um die Seele des Arbeiters : Arbeitspsychologie, Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland 1871 – 1945*, Pahl-Rugenstein, Köln 1981, pp. 29-118 Germano Maifreda, *La disciplina del lavoro cit pp. 190-194*, Karsten Uhl, *Humane Rationalisierung?* Cit. pp. 114-115;

⁹⁷ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.4 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942], *Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“* Bremen 1914, p.3,

maggiorati per gli operai che lavoravano a contatto con sostanze nocive, come ad esempio i verniciatori⁹⁸.

La lunga e tenace resistenza contro l'abolizione delle tolleranze era giustificata, da parte operaia, con la duplice esposizione del lavoratore all'arbitrio padronale, che da un lato intaccava il diritto ad un ritmo di lavoro meno intenso che trovava nei cinque o dieci minuti di tolleranza un valore più che simbolico⁹⁹, dall'altro, aspetto ancor più concreto esponeva gli operai ritardatari alla odiosa pratica delle multe, volto più odioso del potere padronale in fabbrica e di erosione salariale. Questo aspetto mette in evidenza con particolare efficacia un elemento che si riallaccia a larga parte della casistica sulla disciplina di fabbrica presa in considerazione, ovvero l'intreccio strettissimo tra potere padronale in fabbrica e plusvalore: “il sistema disciplinare svolgeva un ruolo fondamentale nella formazione del profitto: in via diretta, in quanto immediatamente finalizzato ad ottenere un'intensificazione del lavoro operaio, e in via indiretta, perchè le multe applicate in conseguenza di mancanze alla disciplina producevano decurtazioni anche consistenti al salario¹⁰⁰”

Mancano invece del tutto riferimenti ai lunedìanti, tipiche figure del mondo industriale a cavallo tra manifattura e grande fabbrica razionalizzata¹⁰¹. Nessun regolamento di fabbrica elenca, infatti, sanzioni per chi il lunedì si fosse presentato più tardi al lavoro, né le fonti orali o memorialistiche fanno cenno all'usanza a “fare il lunedì”. Le ragioni di questa interessante assenza – nemmeno il più antico dei regolamenti di fabbrica di un cantiere navale industriale, la Kaiserliche Torpedowerkstadt di Kiel, promulgato nel 1892 fa riferimento al *Blue Monday* – vanno ricercate nella composizione delle maestranze della navalmeccanica tedesca. La componente più fortemente legata alla produzione artigianale (calafati, maestri d'ascia, velisti) era diventata, con l'affermarsi della produzione degli scafi

⁹⁸ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1920*, Selbstverlag des Verbandes 1921, p. 171;

⁹⁹ Eric J. Hobsbawm, *Salari, consuetudini e carichi di lavoro*, in Id, *Studi di storia del movimento operaio*, Einudi, Torino 1972 p. 412

¹⁰⁰ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Cottimo e organizzazione operaia nell'industria del primo Novecento*, in “Rivista di storia contemporanea”, 1978, 2, p. 167;

¹⁰¹ Jurgen Reulecke, *Vom blauen Montag zum Arbeiterurlaub. Vorgeschichte und Entstehung des Erholungsurlaubs für Arbeiter vor dem Ersten Weltkrieg*. in “Archiv für Sozialgeschichte”, XVI, 1976, pp. 205-248, Douglas A. Reid, *Der Kampf gegen den "Blauen Montag" 1766 bis 1876*. in: Detlev Puls (a cura di): *Wahrnehmungsformen und Protestverhalten. Studien zur Lage der Unterschichten im 18. und 19. Jahrhundert*. Frankfurt am Main, 1979 pp 265-396,

in ferro e acciaio, sostanzialmente residuale¹⁰².

La conquista della giornata lavorativa di otto ore , fu ovviamente salutata dai lavoratori come un'epocale conquista. Inoltre la nuova scansione della giornata di lavoro non scaturiva più dall'arbitrario potere decisionale degli industriali, ma, per la prima volta veniva riconosciuto il ruolo del DMV in un quadro avanzato di relazioni industriali¹⁰³. Le organizzazioni del movimento operaio, sia quelle tradizionali che le nuove strutture di base, sacrificarono, in questa fase, la porosa organizzazione del tempo lavorativo, fatta di interruzioni e lunghe pause pranzo, chiedendo un pieno utilizzo delle 8 ore¹⁰⁴, per ottenere un'uscita anticipata, in coerenza con la storica battaglia per la riduzione dell'orario di lavoro¹⁰⁵. Preliminarmente va segnalato come, diversamente dal caso italiano, dove la FIOM venne apertamente contestata dalla sua base operaia a Torino, Milano e Genova per aver intavolato una trattativa in cui si rinunciava alle tolleranze in cambio del sabato inglese¹⁰⁶, i *Werftarbeiter*, pur mostrando una aperta insofferenza verso la nuova scansione del tempo in fabbrica, sorta di comune accordo tra industriali e DMV, che si esplicitò, come vedremo, in forme di renitenza e di protesta individuale, non giunsero ad una generale contestazione degli esiti della trattativa del novembre 1918.

Non mancarono, significativamente, proposte di medici e di riformatori sociali che preconizzavano, con il raggiungimento delle 8 ore, un cammino armonico verso una più integrata forma di disciplina e di controllo all'interno della fabbrica¹⁰⁷. Il fronte padronale, già qualche mese dopo la stipula degli accordi Stinnes-Legien non fece mistero di voler superare la normativa sull'orario di lavoro. Nelle fabbriche l'ovvia conseguenza dell'accorciamento della giornata lavorativa fu il suo utilizzo come leva per aumentare l'intensità produttiva. Fino a quel momento, infatti, la lunga permanenza era stata inframezzata da numerose pause, da soste più lunghe sancite dai regolamenti di fabbrica e

¹⁰² Marina Cattaruzza, *Handwerk und Fabrikssystem. Die Hamburger und Bremer Schiffszimmerer in den Anfängen der großbetrieblichen Werftindustrie*, in Ulrich Engelhardt, *Handwerk in der Industrialisierung*, Klett-Cotta, Stuttgart 1984, pp. 603-626

¹⁰³ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 228;

¹⁰⁴ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.5 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹⁰⁵ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1920*, Selbstverlag des Verbandes 1921, p.171

¹⁰⁶ Giuseppe Berta, *Dalla manifattura al sistema di fabbrica cit.*, pp. 1100-1101 ;

¹⁰⁷ „Metallarbeiter-Zeitung“ 20 settembre 1924

da una miriade di interruzioni legate in larga parte alla scarsa fluidità del ciclo produttivo¹⁰⁸. La strategia delle direzioni aziendali era dunque, nel breve periodo, quella di recuperare frazioni di tempo lavorativo comprimendo le pause e le soste che erano divenute con il tempo, delle vere e proprie consuetudini. Queste prassi, lungi dall'essere unicamente degli espedienti per ridurre l'intensità del lavoro, erano soprattutto orientate a mantenere un forte controllo autonomo sulle forme della prestazione lavorativa¹⁰⁹. Un esempio significativo in questo senso era l'abitudine, in larga parte sradicata dalla compressione dei tempi della pausa pranzo, di meccanici e aggiustatori di consumare i pasti a bordo della nave in costruzione, spesso svolgendo parallelamente piccole mansioni a bassa intensità¹¹⁰. L'arretramento degli industriali in seguito agli accordi Stinnes-Legien e soprattutto alla sua nuova regolaentazione degli orari di lavoro fu solamente temporaneo. Larga parte delle misure disciplinari emanate nei cantieri navali di Brema tra il 1921, anno di inizio di una complessiva controffensiva padronale nella navalmeccanica, e il 1924 sono apertamente tese a intensificare il ritmo di lavoro e a „sfruttare senza soste le otto ore di lavoro (...) per recuperare con brutali provvedimenti la cosiddetta redditività dell'impresa¹¹¹“. Emanando spesso le nuove normative sulla disciplina e sugli orari sotto la minaccia di vere e proprie epurazioni e giustificandole con la presunta “scarsa produttività del lavoro¹¹²”, le direzioni aziendali tentavano di sfruttare la forte pressione esercitata dalla contrazione del ciclo economico e dalla forte disoccupazione.¹¹³

L'importanza che nel quadro dell'organizzazione del lavoro giocò la progressiva riduzione delle pause e delle soste non va sottovalutata. In primo luogo la vittoria del fronte padronale fu di lunga durata: quando, a partire dal 1924, la normativa sulle otto ore venne *de facto* abrogata, non si provvide contestualmente a reintrodurre il precedente sistema di pause e soste che rendeva più equilibrata la distribuzione del lavoro nell'arco della giornata. Il Deutscher Metallarbeiter-Verband denunciò a più riprese la sfibrante intensificazione del ritmo di lavoro che il prolungamento della giornata lavorativa, senza adeguate pause e nella

¹⁰⁸ Karl Dove, *Ein Beitrag zur Frage: Stücklohn oder Akkordarbeit* in “Werft & Reederei” I, 1920 p.153

¹⁰⁹ Eric J. Hobsbawm, *Salari, consuetudini e carichi di lavoro* cit. pp 414 e ss;

¹¹⁰ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.15 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹¹¹ *Nordwest-Echo* 9 dicembre 1921;

¹¹² *Bremer Nachrichten* 27 Luglio 1921;

¹¹³ StAB 4,2 – 564 [Vorsorgung von Betrieben mit Kohle – AG Weser] foglio non numerato

complessiva accelerazione del ciclo produttivo, comportava nelle officine e nelle banchine dei cantieri navali¹¹⁴ Anche alcune istituzioni di controllo, come il *Gewerbeaufsichtamt*, l'ispettorato del lavoro della città di Brema, si mostrarono piuttosto dubbiose sulle ricadute psico-fisiche della “nuova organizzazione dei turni, che non consente più sufficienti pause rigeneratrici durante la giornata¹¹⁵”

L'insofferenza delle maestranze verso la nuova articolazione della giornata lavorativa fu abbastanza evidente nei reitarati casi di renitenza, di indisciplina, di autoriduzione della giornata di lavoro che si verificarono a cavallo tra il 1919 e il 1920 come risposta all'inasprimento della disciplina di fabbrica che si accompagnò alla concessione della riduzione della giornata lavorativa. Un informatore della polizia denunciava, per esempio, come in alcune officine (tornitura, fucinatura) o all'allestimento navi si dilatassero i tempi di lavorazione, si anticipava l'orario di uscita, o si passasse la giornata a passeggiare per il cantiere¹¹⁶. Sul piano più diretto e spontaneo i lavoratori tentarono, quindi, di riconquistare preziosi momenti di sosta allungando, come facevano gli operai della AG “Weser” la pausa pranzo di 10-15 minuti, interrompendo prima del tempo il lavoro e accalcandosi in anticipo davanti alla mensa e ai locali adibiti a refettorio, suscitando le proteste della direzione del cantiere navale¹¹⁷. Anche alla Atlas-Werke un funzionario del cantiere navale osservava “la tendenza tra i lavoratori ad abbandonare, in prossimità delle pause, il lavoro una decina di minuti prima per prolungare la pausa pranzo il più possibile¹¹⁸.”

	1907	1911	1922	1934
Entrata	6.30	6.30	6.30	7.00
Pausa colazione	-	8.30-9.00	-	-
Pausa pranzo	12.00-13.30	12.00-13.30	11.00-11.30	12,30-14.30

¹¹⁴ “Bremer Volkszeitung” 9 marzo 1927;

¹¹⁵ StAB, 3-G.4 g, nr 32 (14) [Jahresbericht des Gewerbeaufsichtamt für Bremen für das Jahr 1919] foglio 5;

¹¹⁶ StAB 4,65-675 [AG “Weser”] foglio 169;

¹¹⁷ StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 14

¹¹⁸ HK-HB Sz I 10 bd.1 [Arbeitszeit – Allgemeines – Achtstundentag] foglio non numerato:

Uscita	17.30	18.00	15.00	17.00
Tot	11,0	11,5	8,5	10
Tot senza pause	9,5	9,5	8	8

3.4 Appunti per una storia della disciplina dello spazio lavorativo

Questo breve paragrafo nasce soprattutto dalle suggestioni offerte da due importanti contributi storiografici alla storia del lavoro e alla storia dell'impresa: *Il Portello* di Duccio Bigazzi e *Una famiglia a stelle e strisce* di Ferdinando Fasce. In entrambi i lavori è presente, infatti, il tentativo di seguire, raccontare, analizzare il percorso operaio in fabbrica, nel caso americano esaminato da Ferdinando Fasce con una lunga carrellata attraverso la prospettiva di analisi del controllo padronale¹¹⁹. Nell'ormai classico lavoro di Bigazzi, invece lo spazio operaio costituisce il contraltare topografico allo spazio della produzione¹²⁰.

L'articolazione spaziale della fabbrica sembra dunque l'esito di una molteplicità di traiettorie e di “atti territorializzanti”¹²¹: la sostanziale rigidità del ciclo produttivo, la volontà razionalizzatrice delle direzioni aziendali volta a “catturare” lo spazio e ad ottimizzarlo e la resistenza delle consuetudini operaie. L'osservazione dell'intreccio tra disciplina di fabbrica e articolazione topografica della produzione ci permette di delimitare lo spazio concreto dell'organizzazione del lavoro, il terreno reale su cui gli attori sociali (imprenditori, tecnici, capi, operai) si muovono e che parallelamente ridefiniscono.¹²²

¹¹⁹ Ferdinando Fasce, *Una famiglia a stelle e strisce : grande guerra e cultura d'impresa in America* Il mulino, Bologna 1993, p. 52 e ss;

¹²⁰ Duccio Bigazzi, *Il Portello : operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926* cit. pp. 50-64

¹²¹ Moltissimi stimoli che hanno trovato parziale esito in questo paragrafo sono nati dalla lunga e preziosa frequentazione dei corsi di geografia del prof. Antonio Loi a cui va la più viva gratitudine per il prezioso aiuto nella messa a fuoco epistemologica dei problemi qui, seppur brevemente, trattati. Si rimanda inoltre a Angelo Turco, *Verso una teoria geografica della complessità*, Unicopli, Milano 1988, pp. 74-78;

¹²² Agopik Manoukian, *La fabbrica come realtà sociale totale*, in *Studi di sociologia*, III-IV, 1971, pp.

Lo spazio preso qui in analisi è quello operaio, che spesso non si sovrapponeva con quello delle altre figure professionali del cantiere: l'incontro con i membri della direzione e con gli ingegneri era, tanto in stabilimenti di grandi dimensioni come la AG "Weser" che in una fabbrica più piccola come la Atlas Werke, un avvenimento tutt'altro che ordinario, accomunato per lo più a momenti salienti della vita lavorativa di un operaio: assunzione, licenziamento, provvedimenti disciplinari importanti, proteste relative a multe ritenute inique¹²³.

Il contatto quotidiano avveniva invece con i capimastri, la cui collocazione nella geografia della fabbrica era molto meno rispettabile di quella dei capi officina, infatti, non separati come i colletti bianchi, anche spazialmente dagli operai, i capimastri avevano un raggio d'azione in larga parte sovrapponibile a quello degli operai, quasi sempre nel vivo della produzione o del montaggio, seppur con frequenti contatti, soprattutto a fine turno, con la direzione, dove consegnavano le distinte e le bolle di cottimo¹²⁴.

In primo luogo va ribadito come lo spazio produttivo del cantiere sia plasmato dalla sua prima meccanizzazione, quella necessaria per il passaggio dalla navalmeccanica in legno a quella in ferro¹²⁵. Per tutto il primo cinquantennio del XX secolo la navalmeccanica tedesca rimase un'industria degli spazi aperti che si riflette topograficamente nella persistenza del montaggio come fase fondamentale della costruzione navale. La difficoltà, sia per i progetti di razionalizzazione che per la ricostruzione postuma è legata soprattutto al fatto che lo spazio produttivo del cantiere, a differenza dell'opicificio e della catena di montaggio, non è uno spazio panoptico¹²⁶. Esteso per 55 ettari, articolato in una molteplicità di officine, anfibio tra terra e mare¹²⁷, il cantiere navale era un territorio di difficile sorveglianza e controllo: il montaggio di bordo, ammetteva un entusiasta corifeo dello *scientific management*, presentava ai capimastri numerosi problemi di sorveglianza, soprattutto sui

258-288;

¹²³ Videointervista a Hermann Prüser, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

¹²⁴ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1911), p.9 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942],

¹²⁵ Cfr. infra capitolo 1 § 2;

¹²⁶ Michelle Perrot, *Le tre età della disciplina industriale nella Francia del diannovesimo secolo* in Mariuccia Salvati (a cura di) *Cultura operaia e disciplina industriale : materiali del convegno tenuto a Roma dal 17 al 19 aprile 1979 dalla Fondazione Basso in collaborazione con la Maison des sciences de l'homme* Franco Angeli, Roma 1982 p. 25 -27;

¹²⁷ AG "Weser" (a cura di), *Aktien-Gesellschaft "Weser" Bremen 1872-1922*, Bremen (1922) p 43;

ritmi di lavoro degli operai¹²⁸. Il giovane apprendista Jonny Sorg apprese subito dai compagni più anziani che il labirinto di doppifondi, sale motori, angoli di lamiera dello scafo in allestimento potevano diventare un comodo rifugio dove riposarsi o schiacciare un pisolino¹²⁹.

Sul piano geografico questa caratteristica si traduce nell'assenza delle classiche garitte, diffuse negli opifici o nelle fabbriche della meccanica di serie, dove trovavano posto i capimastri¹³⁰. Non solo il complesso processo di montaggio rendeva impossibile l'installazione di punti d'osservazione a bordo nave o sulle banchine, ma, inoltre, nelle stesse officine la complessità e la varietà delle mansioni, ostacolarono la sedimentazione di presidi permanenti di controllo. Le dettagliate piantine dei reparti fucinatura, tornitura, carpenteria in ferro della Bremer Vulkan, non mostrano né garitte, né gabbionetti, né altri spazi adibiti a punti di sorveglianza¹³¹.

Il tentativo di arginare la mobilità interna al cantiere, ritenuta spesso dalle direzioni antieconomica e in controtendenza rispetto alle suggestioni di tecnici e imprenditori di ottimizzare ogni singolo movimento e renderlo produttivo, si riflette nei divieti dei regolamenti di fabbrica. La *Arbeitsordnung* della Bremer Vulkan, significativamente, vincolava l'ingresso in officine o sezioni del montaggio di bordo che non fossero quelle assegnate, al permesso del *Werkmeister* che supervisionava il reparto¹³².

In realtà si trattava di un fenomeno non facile da imbrigliare, poiché era in larga parte connesso alla porosità della struttura produttiva policentrica del cantiere e alla difficilmente imbrigliabile mobilità interna degli operai di mestiere¹³³. Anche durante il conflitto, in un contesto di generale irrigidimento della disciplina di fabbrica nei cantieri navali del Weser, il giovane Hermann Prüser, ricorda di aver incontrato il tornitore che lo introdusse alla lettura della stampa spartachista, mentre questi, come da sua abitudine, si spostava da un'officina

¹²⁸ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten im deutschen Schiffbau* cit. p. 9-10;

¹²⁹ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 86

¹³⁰ Duccio Bigazzi, *Il Portello : operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926* cit. pp. 62-63;

¹³¹ 7,2121/1-71 [Genehmigungsunterlagen für einzelne Bauvorhaben. Bd. 16 1901-1918] foglio non numerato

¹³² *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.10-11 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹³³

StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 170;

all'altra.¹³⁴ I tentativi, intrapresi dalla direzione, di attaccare frontalmente questa consuetudine si rivelarono poco fruttuosi: quando nel novembre del 1921 il capomastro del reparto falegnameria tentò di limitare la mobilità interna al reparto, gli operai risposero con lo sciopero, costringendo la direzione a recedere¹³⁵.

Pochi nodi spaziali sono stati al centro, nell'arco cronologico preso in considerazione, dei progetti di razionalizzazione e della contropinta riconducibile alla tenacia delle consuetudini operaie e alla resistenza delle organizzazioni sindacali, come i cancelli del cantiere navale. Fin dagli albori dell'industrializzazione, l'ingresso della fabbrica diventa “il punto nevralgico della sorveglianza”, oltre il quale regna l'extraterritorialità, assumendo, almeno fino all'età weimariana, il regolamento di fabbrica come norma vincolante¹³⁶. Anche nella coscienza operaia il portone è uno degli elementi intorno al quale si muove la vita quotidiana: il più antico documento cinematografico che ha come oggetto la fabbrica è proprio *La sortie de l'usine Lumière*¹³⁷. I cancelli sono, inoltre, un luogo non solo simbolico del conflitto: di fronte ad essi si schierano i picchetti operai durante gli scioperi o i cordoni di polizia per garantire l'ingresso dei crumiri¹³⁸. Su di essi premevano con violenza, nei periodi di crisi, operai disoccupati e manovali occasionali, nella speranza di venir chiamati per “fare la giornata” come scaldabrocche e come battimazza.¹³⁹ Alle porte del cantiere, infine, si accalcavano – nei giorni di paga – le mogli e le compagne degli operai, nella speranza di strappar loro di mano almeno una parte del salario settimanale o della quindicina, per evitare che la busta paga fosse alleggerita dalla lunga permanenza nelle *Kneipe* antistanti le officine¹⁴⁰.

Il problema principale era, pertanto, legato alla sorveglianza e all'impermeabilità degli ingressi. Il primo plesso di provvedimenti era finalizzato alla centralizzazione degli accessi,

¹³⁴ Videointervista a Hermann Prüser, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

¹³⁵ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 144;

¹³⁶ Michelle Perrot, *Le tre età della disciplina industriale nella Francia del diannovesimo secolo* cit. pp. 31-32;

¹³⁷ Stefano Musso, *L'operaio professionalizzato*, in *La sortie des usines. Il lavoro industriale nei cento anni del cinema*, Roma, Ediesse, 1995, pp. 22-35 Elisa Veronesi, *Cinema e lavoro : la rappresentazione dell'identità adulta fra miti, successo e precarietà* Effatà, 2004 pp. 92-94;

¹³⁸ 4,65-681 [AG “Weser” - Mai 1924 – Dez. 1927] foglio 42

¹³⁹ Videointervista a Hermann Prüser, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

¹⁴⁰ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 99;

alla pluralità di vie di accesso ed uscita che il vasto perimetro del cantiere forniva si sarebbe dovuta sostituire un unico punto, in cui regolamentare e sorvegliare l'entrata, ma soprattutto l'uscita dal lavoro¹⁴¹. Gli operai infatti, in parte per guadagnare qualche minuto di tempo, in parte per sfuggire ai controlli, usavano abitualmente vie di uscita alternative¹⁴². L'organico piano di razionalizzazione degli accessi, elaborato dalla AG "Weser" nel maggio 1920 che prevedeva l'uscita per una stretta porta per scaglioni – procedura che avrebbe rallentato l'uscita dal lavoro – fu accolta con particolare insofferenza dalle maestranze del cantiere, che parallelamente alle proteste coordinate del consiglio di fabbrica, sfondarono i vecchi accessi sbarrati dalla direzione¹⁴³.

Il secondo problema era quello della permeabilità. Le direzioni aziendali puntavano ad una regolamentazione delle entrate e degli ingressi in fabbrica: entrambi dovevano essere definitivi, evitando che i lavoratori uscissero durante il lavoro dagli edifici o che estranei entrassero, senza autorizzazione, nel cantiere. A quest'ultimo problema si cercò di porre rimedio, vietando nella *Betriebssordnung* "l'ingresso a persone non addette alla produzione"¹⁴⁴. Alle officine e alle banchine, fino alla Prima guerra mondiale, avevano accesso mogli e figli degli operai che portavano al congiunto la gamella del pranzo, sindacalisti e agitatori, operai avventizi in cerca di occupazione. Nei cantieri navali del New Jersey a metà del XIX secolo, magistralmente descritti da Herbert Gutman, il via vai di venditori di panpepato, caramelle, torte e spuntini vari durava, tollerato e incentivato dai capimastri, per quasi tutta la mattina, fino a quando, verso le undici, una parte degli operai lasciava per una mezz'ora il lavoro per bere whiskey nelle taverne circostanti¹⁴⁵.

Quest'ultima prassi era diffusa anche nei cantieri navali del Weser, spesso gli operai che abitavano nei quartieri di Walle e di Gröpelingen preferivano consumare il pranzo a casa, ritardando non raramente il rientro pomeridiano oppure, durante l'orario di lavoro, gli apprendisti o i giovani manovali lasciavano il cantiere per acquistare liquori e vivande per

¹⁴¹ *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1922), p.7 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942],

¹⁴² *Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack* (1911), p.9 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹⁴³ StAB 4,65-676 [AG "Weser" Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 14;

¹⁴⁴ *Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“ Bremen* 1914, p. 8;

¹⁴⁵ Herbert G. Gutman *Lavoro, cultura e società in America nel secolo dell'industrializzazione, 1815-1919 : per una storia sociale della classe operaia americana*, De Donato, Bari 1979 pp. 51-52;

gli operai adulti o per i capimastri¹⁴⁶. Nel caso concreto della permeabilità del cancello della fabbrica e della sua marcata osmosi con il mondo esterno, la guerra costituì un importante spartiacque: il giro di vite alle pratiche e alle consuetudini menzionate venne dato contestualmente alla militarizzazione del perimetro della fabbrica del quadriennio 1914-1918¹⁴⁷, diventando definitiva anche nel dopoguerra.

Un esempio significativo del lento processo di regolamentazione del *limes* della fabbrica è quello degli orologi marcatempo, “diffusi e conosciutissimi nella prassi aziendale tedesca¹⁴⁸” a partire dagli ultimi anni del Kaiserreich. Il “controllo dei cartellini per mezzo della timbratura (...) obbligatoria per tutti i lavoratori” risultava tra i principali provvedimenti che la direzione della AG “Weser” intendeva attuare a partire dal 1 agosto 1921 “in cambio del mantenimento degli attuali livelli occupazionali” e per recuperare competitività rispetto ad altri cantieri¹⁴⁹. Fino a quel momento in quasi tutti i cantieri navali, sia ad Amburgo che nel basso Weser vigeva il sistema di controllo attraverso le *Blechmarken*, medaglie numerate di metallo¹⁵⁰, che “ogni lavoratore (...) deve prendere dall'apposita lavagna quando entra e riappendere al momento dell'uscita.” La *Blechmarke* funzionava, inoltre, come strumento di identificazione del lavoratore nel cantiere e doveva essere esibita su richiesta di un caposquadra o di un impiegato¹⁵¹.

Un attento analista del mondo industriale come Richard Woldt identificava nel *Blechmarkensystem*, il sistema di controllo delle entrate e delle uscite per mezzo della medaglia metallica, un fase di passaggio tra le forme di controllo della piccola manifattura e quelle automatizzate e impersonali della grande fabbrica moderna¹⁵². Il limite, sempre secondo Woldt andava ricercato proprio nella dubbia oggettività della registrazione delle presenze con le *Blechmarken*, “demandata totalmente all'affidabilità del portiere¹⁵³” e spesso, in seconda battuta, ai capimastri. La transizione verso gli orologi marcatempo, in

¹⁴⁶ R. J. *Erlebnisse eines Metaldrehers*, in *Thünen-Archiv: Organ für exakte Wirtschaftsforschung* 5, 1909, pp. 742-743

¹⁴⁷ HAK WA 143/100 [Verschiedene Geschaefstordnungen] foglio non numerato;

¹⁴⁸ Richard. Woldt, *Der industrielle Grossbetrieb. Eine Einführung in die Organisation moderner Fabrikbetriebe* Dietz, Stuttgart 1911 p. 27;

¹⁴⁹ “An die Arbeiterschaft der AG Weser” in *Bremer Nachrichten* 27 Luglio 1921;

¹⁵⁰ Richard Woldt, *Die Werft als kapitalistisches Kunstwerk* in, *Neue Zeit*, 29 1910-1911, p. 553;

¹⁵¹ *Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“* Bremen 1914, p. 5;

¹⁵² Richard. Woldt, *Der industrielle Grossbetrieb* cit pp. 23-33;

¹⁵³ Ivi p.24;

applicazione della direttiva padronale sopra citata, si mostrò tutt'altro che lineare e definitiva. Infatti nuovamente nel dicembre del 1921 la direzione della AG „Weser“ „illudendosi di poter far passare tali provvedimenti senza resistenza“ sull'onda del riflusso per il fallito sciopero, tentò di rendere obbligatoria per tutte le maestranze la timbratura l'entrata, l'uscita e addirittura la pausa pranzo presso gli orologi marcatempo. La forzatura esercitata dalla direzione si mostrò totalmente fallimentare: il giorno successivo, il 9 dicembre in alcune officine (tracciatura, falegnameria, carpenteria in ferro, fucinatura) le maestranze si rifiutarono categoricamente di timbrare e „di perdere tempo in simili sciocchezze¹⁵⁴“. Il braccio di ferro tra la direzione e gli operai, inizialmente minacciati di licenziamento qualora non avessero rispettato la direttiva aziendale, si concluse a vantaggio di questi ultimi. Se le fonti padronali attribuiscono la mancata introduzione degli orologi marcatempo in tutti i reparti agli eccessivi costi di installazione¹⁵⁵, fu senza dubbio decisiva la resistenza contro tale provvedimento in particolare nei reparti dove i lavoratori specializzati erano in schiacciante maggioranza.

A questa non-neutralità degli spazi non si sottraggono nemmeno i bagni della fabbrica¹⁵⁶: luogo per eccellenza della extraterritorialità, che sfuggiva alle sempre più fitte maglie dei regolamenti. Proprio nei bagni, infatti, larga parte delle norme venivano sovvertite, il rigidissimo divieto di fumare era apertamente eluso¹⁵⁷, i giovani vi si riunivano per poter liberamente discutere di argomenti altrimenti proibiti¹⁵⁸, l'esigenza di soddisfare i bisogni fisiologici diventava una sosta dai ritmi intensi di lavoro¹⁵⁹. Pertanto, nei momenti di forte contrapposizione dentro il cantiere, gli addetti alla sorveglianza e i capimastri si impegnavano per sciogliere gli assemblamenti nei bagni, “in cui si fumava, si raccontavano barzellette, si oziava bellamente¹⁶⁰”.

Nel complesso il processo di disciplinamento, mostra, nell'arco cronologico preso in considerazione, un lento e accidentato avanzamento, lungi dall'essere univoco e definitivo. Se la guerra fu, in alcuni concreti casi, il catalizzatore di traiettorie razionalizzatrici già in

¹⁵⁴ “Ordnung auf die AG Weser” in Nordwest-Echo 9 dicembre 1921;

¹⁵⁵ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 129;

¹⁵⁶ Germano Maifreda, *La disciplina del lavoro. Operai, macchine e fabbriche* cit pp.

¹⁵⁷ Arbeitsordnung des Bremer Vulkan Schiffbau und Maschinenfabrik – Veckesack (1922), p.10 in StAB 7,2121-1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942]

¹⁵⁸ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 150

¹⁵⁹ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben* cit. p. 85;

¹⁶⁰ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 151

atto, lo iato tra progetto e realtà rimase, in quasi tutti gli ambiti di intervento, piuttosto tangibile. La complessità del ciclo produttivo e delle sue spinte centrifughe, la tenace resistenza di consuetudini e *work rules* di cui non si poteva fare del tutto *tabula rasa*, per l'indispensabile ruolo produttivo degli operai di mestiere, possono essere annoverati tra i principali punti di resistenza. A ciò va aggiunto, seppur con maggiori complessità, il ruolo del sindacato e della soggettività operaia organizzata.

Mentre in numerose fabbriche si sperimentava l'ordine razionale *scientific management*¹⁶¹, la AG "Weser", la Bremer Vulkan, la Atlas-Werke, apparivano, alla fine del primo quarto del XX secolo, ancora realtà produttive sorrette da una disciplina tradizionale e da un costante scontro tra volontà padronale e soggettività operaia. Il camice bianco degli addetti del reparto "tempi e metodi" non aveva ancora sostituito la divisa *demi-soldes*, con tanto di berretto militare, del capomastro¹⁶², così come le urla di rimbrotto in *plattdeutsch* del *Werkmeister* non avevano lasciato il passo all'introiettata lineare disciplina della "fabbrica-orologio".

¹⁶¹ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie* cit. pp.164-165;

¹⁶² 7,2121/2 Fotos - Glas- und Filmnegative als Einzelstücke G 4043 [Schiffsschlosserei, erbaut 1901]

Capitolo 4

Bluse e divise: mercato del lavoro e condizione operaia (1914-1918)

4.1 I cantieri navali nella *Kriegswirtschaft*

La Grande Guerra, per la sua estensione mondiale e per il suo carattere di mobilitazione totale, costituì uno sconvolgimento di portata epocale, dal quale nessun aspetto della vita collettiva rimase immune: sul piano economico e sociale, infatti, si registrò un pervasivo intervento da parte dello Stato nella vita pubblica e nelle strutture produttive, mentre per la prima volta si configurò una società di massa di tipo moderno dove ogni membro della società venne mobilitato come soggetto attivo della difesa o della produzione¹.

In Germania, la guerra non solo determinò, con la sua durata inattesa e con il suo carattere industriale, le condizioni di un accelerato sviluppo produttivo, ma fornì un quadro ideologico d'emergenza che legittimò un intervento statale nella vita economica tedesca non certo del tutto insolito, ma peculiare nelle forme e nella pervasività².

Una delle maggiori difficoltà nella ricostruzione della società e dell'economia tedesca tra 1914 e 1918 sta nella relazione tra elementi di lungo periodo e tratti salienti di novità, tra continuità e rotture.

La stessa storiografia della Repubblica Federale Tedesca e in particolare le correnti metodologicamente più affinate come la *Neue Sozialgeschichte* hanno, con l'eccezione della *Klassengesellschaft* di Kocka, privilegiato lo studio della Prima guerra mondiale nel quadro

¹ Esiste una ricchissima bibliografia sulle trasformazioni economiche e sociali riconducibili alla mobilitazione industriale durante la Prima guerra mondiale, ci limitiamo a menzionare alcuni classici come: Arthur Marwick, *The deluge. British society and first World War*, Little Brown, Boston 1965, Jürgen Kocka, *Klassengesellschaft im Krieg: deutsche Sozialgeschichte 1914-1918*, Vandenhoeck&Ruprecht, Göttingen 1973, Lion Murard, *Le soldat du travail: guerre, fascisme et taylorisme*, Recherches, Paris 1978, Gerd Hardach, *La Prima guerra mondiale*, Etas Libri, Milano 1982, Luigi Tomassini, *Mobilitazione Industriale e classe operaia*, in Giuliana Procacci (a cura di) *Stato e Classe operaia in Italia durante la prima guerra mondiale*, Franco Angeli, Milano 1983, pp. 79-102, Günther Mai *Kriegswirtschaft und Arbeiterbewegung in Württemberg 1914-1918*, Stuttgart, Klett-Cotta, 1983, Vittorio Foa, *La Gerusalemme rimandata. Domande di oggi agli inglesi del primo Novecento Rosenberg&Sellier, Torino 1985. Gerald D. Feldman, Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland. 1914 bis 1918. Dietz, Berlin 1985*. Tra i titoli più recenti, invece, si segnalano: V; Roy M. Mac Leod, *Fronteline and factory. Comparative perspectives on the chemical industry at war 1914-1924*. Dordrecht Berlin 2007; Stephen Broadberry, Mark Harrison (a cura di), *The economics of World War I*, Cambridge Univ. Press, Cambridge 2005, Porte Remy, *La mobilisation industrielle. Premier front de la Grande guerre?*, 14-18 Ed., Saint-Cloud 2006;

² Jürgen Kocka, *Organisierter Kapitalismus oder Staatsmonopolistischer Kapitalismus*, in Heinrich August Winkler (a cura di) *Organisierter Kapitalismus. Voraussetzungen und Anfänge*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1974, p. 19-35;

delle continuità socio-politiche evidenziando le relazioni di lungo periodo piuttosto che promuovere un'analisi complessiva del conflitto e delle sue cesure³.

Il rischio parallelo, per contro, è quello di insistere unilateralmente sull'eccezionalità della guerra, sul suo carattere di parentesi sostanzialmente decontestualizzato da ogni prospettiva analitica di lunga durata.

In particolare nel caso tedesco il nesso dialettico tra continuità e rotture costituisce spesso un groviglio inestricabile. Se è indubitabile, infatti, che la Prima guerra mondiale abbia segnato la definitiva transizione verso forme di organizzazione e regolazione sempre più improntate dalla crescita industriale e dei servizi, dall'espansione del ruolo dell'apparato statale e da nuove e articolate forme di relazioni industriali e di controllo sociale è parimenti da segnalare come le trasformazioni del capitalismo del libero scambio siano databili anteriormente allo scatenamento del conflitto⁴. Il ruolo stesso dello Stato, sempre più soggetto attivo delle relazioni industriali rispetto alla concezione machesteriana delle sue funzioni, il condensarsi di ampie concentrazioni e trust a livello produttivo tutti fenomeni che si erano già mostrati, nella loro maturità, nel venticinquennio precedente, accompagnato e spesso accelerando lo sviluppo delle forze produttive dell'industria tedesca.⁵

Va però considerato come il quadro di integrazione, per quanto in molti casi asimmetrica, di diversi attori sociali (burocrazia, comandi militari, gruppi d'interesse, direzioni aziendali, sindacati) all'interno di una cornice concertativa costituì senza dubbio una rottura dello schema istituzionale guglielmino⁶.

Segmenti del mondo industriale non nascosero, per tutto l'arco del conflitto, il proprio

³ Jürgen Kocka, *La storiografia della Germania occidentale con particolare riferimento alla scuola di Bielefeld e a Geschichte und Gesellschaft*, in Mariuccia Salvati (a cura di), „Annali della Fondazione Lelio e Lisli Basso IV. Storia sociale e storia del movimento operaio“, Franco Angeli, Milano 1982, pp. 125-141;

⁴ Come segnala Charles S. Maier, nel suo lavoro sulla rifondazione dell'Europa borghese “i fautori di questa parcellizzazione della società (...) speravano di razionalizzare e di dare ordine a ciò che vedevano affermarsi come una evoluzione non pianificata prima del 1914 e come risposta d'emergenza maturata durante la guerra”. Charles S Maier, *La rifondazione dell'Europa borghese. Francia, Germania e Italia nel decennio successivo alla Prima guerra mondiale*. Il mulino Bologna 1979, p. 36;

⁵ Per un circostanziato approfondimento delle relazioni di lunga durata nei rapporti tra Stato e industria si rimanda a Hans-Ulrich Wehler, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte. Dritter Band: Von der “Deutschen Doppelrevolution” bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges* Beck, München 1995, pp. 637-661

⁶ Jürgen Kocka, *Klassengesellschaft im Krieg* cit. p. 156;

scetticismo verso un modello di intervento statale che in molti casi superava le assodate dinamiche del libero mercato e che, soprattutto a partire dallo *Hilfsdienstgesetz*, cooptava le organizzazioni sindacali in strutture paritetiche di direzione economica⁷. Ciononostante il modello dirigista costituì il paradigma fondamentale della regolazione della produzione e del governo dell'economia ma non intaccò minimamente gli assetti proprietari del capitale privato, l'autonomia delle decisioni aziendali circa investimenti e ammortamenti.

Il blocco sociale egemone, tutt'altro che monolitico nella composizione e negli orientamenti, fu percorso da profonde tensioni e faglie. „I grandi capitalisti dell'industria pesante insieme agli Junker furono i principali oppositori di ogni progetto di riforma e lo rimasero per tutta la durata della guerra⁸” La guerra fu segnata quindi, all'interno delle classi dirigenti, dai contrasti tra quello che Kuczynski chiamava il “capitalismo monopolistico di Stato di orientamento democratico” e “il capitalismo monopolistico antistatalista⁹”. L'insofferenza antistatalista dei cartelli dell'industria pesante non significa che questi gruppi rifiutassero l'intervento dello Stato, quanto piuttosto che ne osteggiavano la regolamentazione in forme e strutture organiche come quelle progettate da Rathenau, che attribuivano allo Stato un ruolo di catalizzatore e di ordinatore della vita economica, non unicamente di fiancheggiatore e di generoso committente¹⁰.

Pur in assenza di studi quantitativi sulla composizione sociale e professionale delle strutture di regolamentazione e di direzione promosse dal blocco burocratico-militare, alcune linee di tendenza posso essere tracciate¹¹. L'impressione generale è quella di un'espansione del potere decisionale della costellazione imprenditoriale, soprattutto grazie alla cooptazione di capitani d'industria e dirigenti aziendali nelle strutture amministrative e decisionali, ricalibrando, suggerisce Kocka, i rapporti di forza a sfavore delle classi dirigenti tradizioni di provenienza agraria. Questo processo fu consolidato dalla prassi della cooptazione dei *Sachverständige*, dei tecnici di nomina statale, aziendale e più tardi sindacale, all'interno

⁷ Kurt Gossweiler, *Grossbanken, Industriemonopolen, Staat. Ökonomie und Politik des staatsmonopolistischen Kapitalismus in Deutschland 1914-1932*. DeB Verlag, Berlin (Ost) 1980, pp. 69-76;

⁸ Willibald Gutsche, *Die Beziehungen zwischen der Regierung Bethmann-Hollweg und dem Monopolkapital in den ersten Monaten des ersten Weltkrieges*, Berlin Univ. Dissertation 1976, p. 144

⁹ Jürgen Kuczynski, *Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, T. 1,4. Darstellung der Lage der Arbeiter in Deutschland, 1900-1917/18*, Akademie Verlag, Berlin 1966; pp 22-45

¹⁰ Sulla figura di Rathenau e sulla “ideologia grande borghese del socialismo del capitale” si rimanda alla densa introduzione di Lucio Villari a Walther Rathenau, *L'economia nuova*, Einaudi, Torino, 1979, pp. VI-XXVII;

¹¹ Jürgen Kocka, *Klassengesellschaft im Krieg* p. 149;

delle commissioni. Un esempio significativo della creazione di una burocrazia di *homines novi* provenienti dal mondo produttivo, tecnico e, dopo il 1916, sindacale è la commissione di vigilanza sulla committenza bellica, con amplissimi poteri nel campo dell'erogazione degli appalti e nella supervisione del lavoro¹².

In questo senso, la categoria storica di “capitalismo organizzato”, inteso nella sua formulazione hilferdinghiana di superamento, sotto l'egida dello Stato, della libera concorrenza senza intaccare agli assetti proprietari, con la creazione di un sistema economico burocratizzato e corporatista costituisce un duttile ed efficace strumento di analisi¹³. In alcuni recenti lavori è evidente il tentativo di espungere la categoria storica di capitalismo organizzato, ridiscutendo radicalmente il ruolo dello Stato nell'economia bellica. Più che una cooperazione di costellazioni di forze economiche, politiche e sociali, per alcuni storici, l'intervento statale non sarebbe stato altro che una indebita intromissione che avrebbe turbato e alterato il “naturale” gioco del mercato¹⁴.

Con la proclamazione da parte dell'imperatore Guglielmo II dello stato di mobilitazione militare si innescò un rapido processo di irrigidimento delle già semi-autoritarie strutture politiche e legislative del *Kaiserreich*¹⁵. In questa sede ci si può limitare ad evidenziare come una delle caratteristiche salienti della costellazione di forze egemoniche del periodo bellico fu l'allargamento delle competenze delle strutture militari, soprattutto in ambiti che si situavano al di là della mera direzione delle operazioni belliche, inglobando, seppur parzialmente, competenze delle autorità civili¹⁶. Questo processo osmotico condusse al consolidamento di un blocco burocratico-militare che per tutta la guerra costituì il centro decisionale nevralgico dell'Impero¹⁷.

¹² Reichstagsprotokolle 1914, 18 – 14 p. 795;

¹³ Si rimanda ad una completa raccolta postuma degli interventi e degli studi hilferdinghiani sul capitalismo organizzato: Rudolf Hilferding, *Organisierter Kapitalismus. Referat und Diskussion*. Rotdruck, Gießen 1973, Due utili approfondimenti sono: Günther Chaloupek, Heinz D. Kurz; William Smaldone, *Rudolf Hilferding. Finanzkapital und organisierter Kapitalismus*, Leykam, Graz 2011 e il classico Elmar Altvater *Il capitalismo si organizza* in AAVV, *Storia del marxismo – Il marxismo nell'età della Terza Internazionale vol. I*, Einaudi, Torino 1980;

¹⁴ A questo filone interpretativo si ricollega il lavoro di Olaf Mertelsmann, *Zwischen Krieg, Revolution und Inflation: die Werft Blohm & Voss 1914 – 1923*, Beck, München 2003;

¹⁵ Geoff Eley, *Wilhelminismus, Nationalismus, Faschismus. Zur Historischen Kontinuität in Deutschland*. Westfälisches Dampfboot, Münster 1991, pp. 80-96;

¹⁶ *Gerald Feldman, Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts und Sozialgeschichte 1914 – 1932* Vandenhoeck + Ruprecht GmbH, Göttingen 1982 pp. 13-36;

¹⁷ Per il concetto di blocco burocratico militare si è apertamente debitori dell'analisi di Antonio Gramsci, in particolare dei suoi studi sullo Stato francese nel periodo post-rivoluzionario. Fabio Frosini, Guido Liguori (a cura di) *Le parole di Gramsci. Per un lessico dei Quaderni del carcere*,

La mobilitazione industriale che plasmò le relazioni economiche e sociali del *Kaiserreich*, non era stata né prevista né opportunamente pianificata: e questo nonostante il ruolo primario della produzione bellica, incarnato, a cavallo tra i due secoli, dal piano Tirpiz e dalla costruzione di una flotta da guerra in grado di rivaleggiare con quella britannica¹⁸. La Germania, come tutti i paesi belligeranti entrò in guerra con strutture organizzative e mezzi militari inadeguati. Il modello di intervento e di mobilitazione industriale, infatti, era quello della guerra franco-prussiana, che risultò già qualche settimana dopo l'inizio delle ostilità, assolutamente inadeguato. Significativamente le stesse iniziali commesse di armi e munizioni furono in larga parte ricalcate su quelle della vittoriosa guerra del 1870-1871, nel corso della quale, per meglio comprendere il nuovo e originale profilo industriale del primo conflitto mondiale, venne utilizzato lo stesso numero di munizioni esplose in un solo giorno nella battaglia della Marna¹⁹. Il tanto celebrato tesoro di Spandau, dove si conservava quanto restava dei debiti di guerra pagati dai francesi come riparazioni e che avrebbe dovuto finanziare buona parte del conflitto "bastò a coprire le spese di due sole giornate di guerra"²⁰. Nonostante alcune utilissime ricerche è difficile determinare fino a che punto la capacità progettuale degli estensori del disegno iniziale di una mobilitazione delle industrie tedesche per la produzione di guerra si rispecchiasse veramente nel complesso edificio creato. Va però messo in rilievo come la multiforme e ampia attività di alcune strutture economiche come il *Kriegsamt*, la sua commistione di dirigismo e di *lassaiz-faire* finì per configurare un modello di intervento in materia di economia e di relazioni industriali nuovo e denso di tratti specifici, insolito rispetto alla tradizionale configurazione dei poteri e delle sfere d'azione del *Kaiserreich*. In questo senso non possiamo che concordare con l'osservazione di Stephanie Tilly che individua in queste forme dell'intervento statale "che costituivano il cuore delle politiche di mobilitazione bellica" volte in larga parte un "a favorire alcuni settori dell'industria pesante"²¹. Sebbene la naval-meccanica costituisse un caso fino ad allora unico di dirigismo produttivo bellico, si può affermare che le relazioni tra le strutture militari e i cantieri navali siano confrontabili se non sovrapponibili con quelle degli altri

Carocci, Roma 2004, p. 120 e ss;

¹⁸ Tra gli studi sulla *Flottenpolitik* della Germania guglielmina si segnala Eckart Kehr, *Der Primat der Innenpolitik : gesammelte Aufsätze zur preußisch-deutschen Sozialgeschichte im 19. und 20 Jahrhundert*, de Gruyter, Berlin 1970;

¹⁹ Gerd Hardach, *La Prima guerra mondiale*, cit. p. 66;

²⁰ Hans-Ulrich Wehler, *L'impero guglielmino 1871-1918*, De Donato, Bari 1981, p. 205

²¹ Stephanie Tilly, *Arbeit, Macht, Markt. Industrieller Arbeitsmarkt 1900-1929. Deutschland und Italien im Vergleich*, Akademie Verlag, Berlin 2006, p. 116;

rami dell'industria di guerra, in cui la transizione dall'economia di pace a quella bellica avvenne in maniera frammentaria sotto la pressione di un continuo processo di “adattamento alle esigenze che via via si manifestavano²²” e che talvolta ribaltavano le direttive emesse precedentemente.

Solo la *Reichsmarine*, nei mesi precedenti, si era confrontata con l'eventualità di un blocco navale britannico. I conseguenti piani di reazione, però, anch'essi calibrati sul breve periodo, erano concentrati unicamente sulla questione annonaria – anche se come vedremo non ressero alla prova del conflitto – e non sull'approvvigionamento di materie prime e combustibili.

Nell'ambito della strutturazione dell'economia di guerra, la sfera produttiva dei cantieri navali, e della AG “Weser” in particolare venne progressivamente militarizzata e costituisce un punto di osservazione privilegiato per lo studio dei meccanismi di integrazione tra capitalismo privato e blocco burocratico-militare.

La AG “Weser” figurava sin dall'inizio della guerra nel novero di cantieri navali coinvolti nella costruzione di *U-Boote*. Parafrasando una citazione di Erich J. Hobsbawm la guerra giunse per la direzione e gli azionisti del cantiere navale come “una tregua nella crisi”, costituendo “forse addirittura una specie di soluzione²³”: il coinvolgimento nel progetto della *U-Boot-Flotte* e il flusso di commesse belliche faceva intravedere, infatti, già nel dicembre del 1914, “profitti molto positivi²⁴” dopo alcuni anni travagliati. Le ragioni della cooptazione del cantiere navale di Gröpeligen nelle commesse belliche vanno ricercate sia nei buoni uffici svolti dal vice ammiraglio Von Ahlefeld, ex funzionario del Dipartimento per le costruzioni navali della Marina diventato consulente della AG “Weser”²⁵, sia nel decennale rapporto fiduciario e di committenza tra militari e azienda. La tradizione produttiva della Weser-Werft nelle costruzioni navali militari era infatti, già prima dello scatenamento del conflitto, assodata e apprezzata²⁶. La *Kriegsschiffbau*, la navalmeccanica bellica, era stata, a partire dall'inizio del secolo, uno dei terreni produttivi principali

²² BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

²³ Eric J. Hobsbawm, *Storia economica dell'Inghilterra, Vol. III La rivoluzione e l'impero. Dal 1750 ai giorni nostri*, Einaudi, Torino 1972, p. 217;

²⁴ Così si esprimeva la direzione del cantiere navale in un lettera inviata il 14 dicembre al direttore della filiale locale della Deutsche Bank, HAK WA 143/5 [U-boot. Geheim] foglio non numerato;

²⁵ SAPMO- BArch, Nachlass Joseph Miller NY 4096/1 foglio 63;

²⁶ Sulle attività prebelliche della AG “Weser” si rimanda a: AG “Weser” (a cura di), *Aktien-Gesellschaft “Weser” Bremen 1872-1922*, Bremen (1922), Otto Höver, *100 Jahre Weser-Werft 1843-1943, von Waltjen & Leonhardt Werk bis Aktien-Gesellschaft “Weser”*, Bremen 1943; Peter Kuckuk, *Die AG Weser bis 1914, von der Maschinenfabrik zur Großwerft*. Steintor, Bremen 1987

dell'azienda impiegando tra il 1908 e il 1913 una frazione del monte-ore del cantiere che oscillava tra il 33% del 1913 e il 56% del 1909, anno di costruzione della corazzata Westfalen²⁷. Nell'agosto del 1914 si trovavano nelle banchine del cantiere di Gröpelingen tre piccoli incrociatori – Regensburg, Emden e Königsberg - da 4500 tonnellate commissionati dalla *Kaiserliche Marine* nei mesi iniziali dell'anno e consegnati rispettivamente nel 1915 e nel 1916²⁸. Le altre tre navi ordinate dalla Marina durante il conflitto, altri tre incrociatori da 7500 tonnellate, di classi differenti – elemento che rendeva ancora più complessa una lavorazione contemporanea e coordinata – erano ancora in costruzione al momento dell'armistizio²⁹. La AG “Weser” inoltre, continuò a impegnare parte della forza lavoro per alcune navi da carico che due compagnie di navigazioni private, la Hansa e il Norddeutscher Lloyd avevano commissionato prima dello scoppio della guerra. Questa circostanza mostra la scarsa organicità dell'iniziale transizione verso la produzione bellica, caratterizzata da una pianificazione insufficiente, che spesso era alla base di sfilacciamenti produttivi e inutili dispersioni delle capacità produttive³⁰. Solo a partire dai primi mesi del 1916, ultimate le navi da carico, il *Reichs-Marine-Amt* emanò i primi provvedimenti volti a limitare la costruzione di naviglio civile nei cantieri maggiormente impegnati nelle committenze militari al fine di concentrare ogni risorsa umana e materiale nello sforzo bellico³¹.

Le strutture produttive del cantiere erano però impreparate alla costruzione su larga scala dei sommergibili: mancavano sia le infrastrutture, sia una sedimentata esperienza produttiva di tecnici e maestranze rispetto ad un prodotto che richiedeva più ampie competenze industriali. Inoltre, lo stesso flusso di committenza fu più soggetto all'improvvisazione e determinato dalle necessità che il radicalizzarsi del conflitto imponeva alla *Reichsmarine* che frutto di una precisa pianificazione. Un memoriale del successore di Tirpitz, il Segretario di Stato della Marina Imperiale Eduard von Capelle, evidenziava come la stessa scelta dei comandi militari di rivedere radicalmente la strategia navale dopo l'inizio delle ostilità puntando sulla produzione degli *U-Boote* e non sulle grandi navi da combattimento, si fosse rivelata disastrosa: i pochissimi sommergibili disponibili erano insufficienti e la

²⁷ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

²⁸ HAK WA 143/41 [Schiffliste] foglio non numerato;

²⁹ Reinhold Thiel, *Die Geschichte der Actien-Gesellschaft “Weser”, 1843-1918. Bd 1, 1843-1918*, cit.

³⁰ Alcuni cantieri navali, come la Blohm&Voss, rimasero inizialmente ai margini del progetto della *U-bootsflotte*. Hermann Blohm la giudicava un'iniziativa antieconomica per la sua impresa, proprio per la complessità produttiva dei sommergibili e per la difficoltà, a guerra finita, di piazzarli sul mercato. BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

³¹ BA-MA RM/27/XIII 376 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften 1916] foglio 128;

produzione *ex novo* di nuove unità aveva un tempo medio di costruzione di 12-14 mesi³². A ciò andava sommata l'insufficiente razionalizzazione produttiva degli *U-Boot-Werften* del *Kaiserreich*, che rendeva disorganico e dispersivo il ciclo produttivo: è esemplificativa, in questo senso, la presenza di ben undici differenti classi di sommergibili tra le commesse belliche assegnate dalla Marina³³. In questo senso si espresse apertamente anche il direttore della AG "Weser" nel corso di una audizione nella Commissione tecnica per il controllo delle committenze belliche nella primavera del 1917. Secondo Tetens, una delle ragioni dei costanti ritardi nelle consegne degli U-Boote stava nella difficoltà di rispettare commesse che prevedevano fino a 10-11 tipi diversi di sommergibile, causando una dispersione di forze e una segmentazione del ciclo produttivo³⁴.

I tempi medi di produzione dei sommergibili e i ritardi nelle consegne, rimasti stabili per tutto il periodo bellico, corroborano questa affermazione. Un parziale schema riassuntivo della *Inspektion des Unterseebootswesens* che raccoglieva le date di attribuzione della commessa, della prevista consegna e dell'effettiva consegna mostra una sostanziale continuità, tra il 1915 e il 1918, dei tempi di produzione del cantiere navale. I ritardi sulle consegne variavano tra i 5 mesi degli U 131-134 e il mese e mezzo degli U 11-15, ma senza presentare una tendenza complessiva al restringimento dei tempi, facendo registrare quindi una rilevante oscillazione che mostra le difficoltà nel controllo del ciclo di produzione e di razionalizzazione³⁵.

Inoltre mancò una complessiva razionalizzazione dei centri produttivi: contrariamente alle richieste dei cantieri navali maggiori, che facevano pressione per la chiusura temporanea degli squeri fluviali, riserve di manopera specializzata e di forze produttive, la *Reichsmarine* non procedette alla concentrazione delle commesse in pochi cantieri navali, che avrebbe stimolato la specializzazione produttiva. Ai piccoli cantieri fluviali, vennero commissionati, per tutto il conflitto, piccoli modelli navali per lo sminamento o per la ricognizione³⁶.

Lo stesso *Reichs-Marine-Amt* si rese presto conto delle difficoltà della AG „Weser“: in una dettagliata relazione che tentava di fornire un quadro realistico della produzione dei sommergibili nei principali cantieri navali, un anonimo funzionario della *Inspektion des*

³² BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

³³ BA-MA RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio 23;

³⁴ BA - MA, RM/3 – 4681 [Mobilmachung] foglio 124;

³⁵ BA-MA RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato;

³⁶ BA – MA, RM/3 – 4681 [Mobilmachung] foglio 143;

Unterseebootswesens registrava: „ho avuto la chiara impressione che la Weser-Werft abbia accettato più commesse di quanto sia in grado di ultimare, unicamente al fine di garantirsi il maggior numero possibile di ordinativi, senza preoccuparsi se sarà in grado o meno di rispettare le scadenze³⁷“. In un lucido memoriale l'ammiraglio Eduard von Capelle, successore di Tirpiz al comando della *Kriegsmarine*, analizzando le numerose concause alla base dell'insufficiente produzione di sottomarini, individuava, accanto alle difficoltà di reperimento delle materie prime e al cronico deficit di maestranze specializzate, anche la strutturale complessità di un comparto produttivo che necessitava della “collaborazione di diversi rami industriali tra cui siderurgia, cantieristica, meccanica, elettromeccanica³⁸”. L'uscita dall'impasse, secondo lo *Staatssekretär im Reichsmarineamt*, era possibile solo pianificando preventivamente le differenti fasi di costruzione, dando un deciso impulso alla serializzazione delle produzioni. Al fluido ciclo continuo indicato da Capelle come soluzione al disorganico ciclo produttivo della navalmeccanica tedesca, si opponeva, nella concreta realtà di fabbrica, una situazione caratterizzata spesso da strozzature, ritardi, sfilacciamenti³⁹.

Durante la guerra, per esempio, le stesse forniture di semilavorati o di motori, non erano ancora state standardizzate. Poteva accadere, in cantieri che demandavano la produzione della parte meccanica degli U-Boote a terzi come la Bremer Vulkan, che il motore consegnato, una volta assemblato, risultasse di dimensioni complessive differenti a quelle preventivate, costringendo il reparto costruzioni navali a lavorazioni di allargamento delle costole del corpo del sommergibile, causando ulteriori costi improduttivi e ritardi nelle consegne⁴⁰. In questo senso, le *Bereitschaftsmeldungen*, le stringate relazioni stese dalla AG “Weser” per la *Inspektion* sono una fonte preziosissima, con la loro puntuale indicazione di frequenti ritardi nelle consegna dei semilavorati, riparazioni di pezzi difettosi, rimaneggiamenti di elementi meccanici o elettromeccanici già in cantiere, ritardi cronici sulla tabella di marcia⁴¹.

Dopo le prime commesse dell'ottobre 1914 e dopo la virata dello Stato maggiore della Marina verso una condotta bellica tutta incentrata sui sommergibili, la AG “Weser” pur con

³⁷ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 363

³⁸ BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

³⁹ *Schreiben des Staatssekretärs des Reichsmarineamt an den Chef des Admiralstabes* in Wilhelm Deist, *Militär und Innenpolitik im Weltkrieg 1914-1918*, Drost, Düsseldorf, 1970 pp 629-635;

⁴⁰ BA – MA, RM/3 – 4681 [Mobilmachung] foglio 126;

⁴¹ BA-MA RM3/11253 [Bereitschaftsmeldungen] foglio non numerato;

i limiti già segnalati – del resto non diversi da quelli di altri cantieri navali – ricevette periodicamente commesse per la costruzione di U-Boote.

Il radicalizzarsi del conflitto, consolidò quindi la specializzazione della AG “Weser” nella produzione di sommergibili, spingendo in secondo piano sia, ovviamente, la produzione civile, sia la costruzione di altri tipi di navi da guerra.

La percentuale delle giornate lavorative impiegate nella produzione degli U-Boote crebbe dal 32,5% del primo trimestre del 1915 al 71,59 dell'ultimo trimestre del 1917⁴², assorbendo per quell'anno 1.854.000 giornate lavorative su 2.654.00043.

Anno	Navi da guerra	U-Boote	Produzione bellica (tot) ⁴⁴	Naviglio civile	Riparazioni
1913	33,47	0	33,47	40,85	25,68
1914	34,8	1,80	36,6	45,7	17,7
1915	26,9	30,7	57,6	22,19	20,1
1916	34,2	42,7	76,9	2,17	20,91
1917	9,0	67,1	76,1	0,26	23,26
1918	3,6	62,7	66,3	0,81	32,89

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

Nell'arco della guerra vennero commissionati alla AG “Weser”, con frequenza regolare e con un'impennata a partire dalla proclamazione della guerra sottomarina illimitata nel febbraio 1917, 134 sommergibili di cui solo 81 furono ultimati⁴⁵.

Il forte dirigismo militare sulla vita economica, non sempre supportato da una solida programmazione, creò ben presto anche alla AG “Weser” un processo di progressivo appannamento dei meccanismi di mercato e un'avanzata osmosi tra economia privata e direzione pubblica, sia per quanto riguardava le commesse, sia per la gestione delle materie prime (attraverso la centralizzazione delle funzioni nel *Kriegsrohstoffabteilung*) che della

⁴² HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

⁴³ HAK WA143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion].

⁴⁴ La suddivisione tra *Kriegsproduktion* e *Reparaturen* è nella tabella proposta in parte fuorviante, perchè, soprattutto nel periodo bellico, larga parte dei lavori di riparatura che la AG “Weser” compì interessarono in misura prevalente navi da guerra o sottomarini militari piuttosto che veicoli civili.

⁴⁵ HAK WA 143/41 [Schiffliste] foglio non numerato;

preziosissima forza lavoro⁴⁶.

Uno dei campi di intervento più organici delle strutture burocratiche e militari fu quello relativo al costante approvvigionamento del cantiere con materie prime, in particolare combustibile e semilavorati (soprattutto placche e corazze) provenienti, in larga parte, dai grandi *Konzerne* siderurgici della Ruhr⁴⁷.

Nel caso del combustibile, la pianificazione burocratica del rifornimento mostrò, nel corso della guerra, evidenti strozzature spesso risolte con energici interventi della mano pubblica quando nell'inverno 1916/1917 si giunse al diretto intervento della *Reichsmarine*, con la requisizione di un treno merci carico di carbone⁴⁸. Un ulteriore esempio del pervasivo ma spesso disorganico dirigismo bellico è quello relativo alla gestione dei semilavorati.

La regolazione di un flusso di rifornimenti complesso e diversificato, essenziale per garantire un ciclo produttivo continuo, fu uno dei principali terreni d'intervento logistico e tecnico dei comandi militari e dei ministeri economici⁴⁹. In questo ambito l'appannamento delle strutture classiche del libero mercato fu piuttosto evidente: il blocco burocratico-militare non si limitò a fungere da tessuto connettivo in grado di amalgamare i differenti attori dello scambio, ma intervenne in maniera organica, con l'intento, non sempre concretizzato, di ridisegnare flussi commerciali, razionalizzare i cicli produttivi primari (soprattutto per i produttori di semilavorati), ottimizzare i processi lavorativi e controllare l'oscillazione dei prezzi⁵⁰.

I costi della placche e delle corazze, per esempio, subì negli anni del conflitto una brusca impennata, che costringeva ad una continua ricontrattazione dei prezzi del prodotto finito, spesso in corso d'opera con lunghi contenziosi tra *Reichsmarine* e direzioni aziendali⁵¹

⁴⁶ BA-MA, RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato;

⁴⁷ Günther Leckebusch, *Die Beziehungen der deutschen Seeschiffswerften zur Eisenindustrie an der Ruhr in der Zeit von 1850 bis 1930*, : Rhein-westfälisches Wirtschaftsarchiv Köln 1963;

⁴⁸ Reinhold Thiel, *Die Geschichte der Actien-Gesellschaft "Weser", 1843-1918*. Bd 1, 1843-1918, cit. p.181;

⁴⁹ BA-MA, RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato;

⁵⁰ BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

⁵¹ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 375, HAK WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato;

1914/III trimestre	114	1916/ IV trimestre	200
1914/IV trimestre	127	1917/ I trimestre	257,50
1915/I trimestre	142,50	1917/ II trimestre	297,50
1915/II trimestre	150	1917/ III trimestre	307,50
1915/III trimestre	160	1917/ IV trimestre	307,50
1915/IV trimestre	167,50	1918/ I trimestre	307,50
1916/ I trimestre	185	1918/ II trimestre	307,50
1916/II trimestre	200	1918/ III trimestre	307,50
1916/ III trimestre	200	1918/ IV trimestre	307,50

Fonte: BA-B R43I/2146 [Schiffbau und Schiffbauangelegenheiten] foglio non numerato

Un esempio di notevole interesse è l'introduzione, da parte della *Inspektion des Unterseebootwesens*, di un attento controllo sulla produzione⁵². I risultati ben al di sotto delle attese del primo anno di guerra solleccarono un più intenso e organico intervento degli uffici tecnici della *Reichsmarine*. In un memorandum dell'aprile 1915, infatti, venivano rimarcate le oggettive “difficoltà tecniche che la produzione degli U-Boote, che costituivano un nuovo terreno produttivo” e che a tal fine avrebbe “incentivato le forme di cooperazione⁵³” e aumentato le consulenze di tecnici da parte della *Inspektion des Unterseebootwesens*. Inoltre, per arginare i costanti rincari e per garantire un rapida consegna delle commesse, i cantieri navali furono obbligati ad una precisa rendicontazione delle spese, dei salari, dei costi di gestione, introducendo, nel caso della AG “Weser” per la prima volta, un forte controllo degli uffici tecnici sul processo produttivo⁵⁴. Parallelamente la *Inspektion*, garantì ai cantieri navali un supporto tecnico costante con il distacco di

⁵² BA-MA RM27XIII/367 [Besprechung im Admiralstab] foglio non numerato

⁵³ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 376;

⁵⁴ HAK WA143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio 26;

ufficiali del genio, maestranze specializzate, impiegati tecnici⁵⁵.

Lo Stato fu, dunque, per tutti gli anni della guerra l'unico ed esclusivo committente della navalmeccanica: un cliente tanto ingombrante nella presenza ed esigente nelle forme di rendicontazione richieste, quanto generoso, garantendo un flusso continuo seppur disorganico di commesse.

Nel corso di questa sua funzione di “cliente principale dell'industria” e di “motore dell'economia⁵⁶” lo Stato sostituì, integrò, diresse le pre-esistenti e autonome strutture di coordinamento del mondo industriale, che fino a quel momento avevano esercitato un influsso esclusivo sul mercato. In realtà le relazioni tra lo Stato e gli industriali della navalmeccanica assumevano contorni molto più complessi e dialettici. La guerra, indubbiamente, articolò i rapporti tra blocco burocratico-militare e mondo industriale se prima del conflitto lo Stato era eminentemente un committente, negli anni della guerra divenne anche un finanziatore ma anche un fornitore e un occhiuto controllore. Contemporaneamente la guerra promosse un vasto processo di cooptazione di industriali e tecnici del mondo produttivo negli organismi statali, non solo in quelli esecutivi, ma in strutture di direzione politico-economica. Le *Kriegsaussschüsse* industriali si svilupparono sia territorialmente sia federando comparti produttivi sul livello nazionale, come nel caso dell'attiva Cissione interaziendale dei cantieri navali tedeschi. Esse costituirono, insieme alle strutture statali e ai comandi militari, uno dei soggetti della direzione e della pianificazione degli indirizzi di politica economica e industriale.

4.2 La militarizzazione del mercato del lavoro

La mobilitazione della forza lavoro, come quella delle altre forze produttive dell'industria tedesca non era stata, all'inizio delle ostilità, né adeguatamente preventivata né pianificata, spesso “basata su una stima irrealistica dei problemi che il mercato del lavoro avrebbe

⁵⁵ Carl-Axel Gemzell, *Organization, conflict and innovation: a study of German naval strategic planing 1888-1940* Esselte Studium, Stockholm 1973 pp.140 e ss;

⁵⁶ Gerald D. Feldman, *Der deutsche Organisierte Kapitalismus während der Kriegs- und Inflationsjahre 1914–1923* in Heinrich August Winkler (a cura di) *Organisierter Kapitalismus* cit. p. 158;

posto⁵⁷”: significativamente “l'eventualità di una sistematica allocazione delle risorse umane tra esercito e industria non era nemmeno stata presa in considerazione⁵⁸”

Solo a metà agosto 1915, ad un anno dall'inizio del conflitto, i comandi militari e le aziende produttrici di materiale bellico per la *Reichsmarine* cominciarono a pianificare interventi organici in materia di collocamento: „fino a quel momento“, osservava retrospettivamente Von Capelle „non si era presa nessuna decisione in questo senso⁵⁹“.

Queste condizioni originarie del mercato del lavoro non devono però indurre ad una relativizzazione del processo di mobilitazione e del grado di intervento del blocco burocratico-militare che si venne consolidando nel corso del conflitto⁶⁰. In questo delicato campo d'azione le suggestioni dirigistiche costituiscono uno degli osservatori più ricchi nello studio della *Klassengesellschaft*, la società di classe tedesca durante la Grande Guerra. A differenza infatti della gestione delle materie prime, quella della forza lavoro mostra da un lato la pervasività del ruolo attivo del blocco burocratico-militare, dall'altro la competizione tra esercito e industria bellica per la prelazione e la gestione delle risorse umane, nella doppia veste di soldati o di operai di produzione. Questa prospettiva di analisi permette di cogliere le increspature e le tensioni all'interno della costellazione delle forze egemoniche.

Il dirigismo bellico promosse un controllo militarizzato del mercato del lavoro finalizzato all'allocazione più funzionale possibile della manodopera: il superamento del collocamento aziendale e dei pochi casi di strutture di collocamento paritarie, caratteristiche della Germania imperiale, va annoverato tra le trasformazioni più durature innescate dalla guerra⁶¹. Le leggi sul collocamento weimariano, infatti, avrebbero riarticolato le strutture del collocamento rafforzando le strutture pubbliche con la creazione di uffici per l'impiego su base cittadina, in parte sperimentati durante il conflitto⁶².

⁵⁷ Stephanie Tilly op.cit 124;

⁵⁸ Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland*. cit. p.68;

⁵⁹ BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab] foglio non numerato;

⁶⁰ Sui temi del mercato del lavoro durante la Prima guerra mondiale esistono alcuni importanti e documentati lavori di ricerca. Ormai sono diventati “classici” gli studi di Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft*, cit. e Anselm Faust, *Arbeitsmarktpolitik im deutschen Kaiserreich. Arbeitsvermittlung, Arbeitsbeschaffung und Arbeitslosenunterstützung. 1890-1918*, Steiner Stuttgart 1986, segnatamente le pp. 193-269. Di recente pubblicazione, utilissimo anche per la ricca prospettiva comparatistica che propone è il lavoro di Stephanie Tilly op.cit pp. 111-204;

⁶¹ Una sintetica panorama delle politiche di collocamento nella Germania guglielmina è proposto da Anselm Faust, *Arbeitsmarktpolitik im deutschen Kaiserreich*, cit, pp 46-69;

⁶² Sulle linee di continuità nelle politiche di collocamento e di intervento pubblico nel mercato del lavoro si rimanda alla sezione *Industrie und Arbeiterschaft in der Krise 1917-1920* del saggio di Gerald D. Feldman, *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise* cit, pp 69-131;

Nell'industria navalmecanica, caratterizzata da un alto grado di qualificazione delle maestranze e da una diffusa padronanza da parte dei operai di mestiere del ciclo produttivo, la gestione della forza lavoro, al pari dell'assegnazione delle materie prime e delle commesse, costituiva un nodo vitale per garantire la regolarità e la qualità della produzione⁶³.

La priorità segnalata dal *Reichs-Marine-Amt* fin dai primi mesi del conflitto, fu quella di “garantire l'assegnazione delle preziosissime maestranze specializzate, al fine di assicurare la qualità degli organici e risparmiando ai cantieri un lungo processo di formazione di nuova forza lavoro⁶⁴”

Come sintetizza efficacemente Hans-Joachim Bieber, autore del più significativo lavoro di ricerca sui cantieri navali di Amburgo durante la Prima guerra mondiale, per tutta la durata del conflitto il reclutamento della manodopera, e in particolare di quella specializzata, “fu interamente demandato all'intervento dei comandi militari⁶⁵”. Se analizziamo, anche rapidamente, i memoriali, le note e le lamentele inoltrate dai cantieri navali al *Reichs-Marine-Amt* per sollecitare un maggiore “sostegno alla produzione industriale⁶⁶” è evidentissima la continuità delle richieste di un costante approvvigionamento di manodopera: “al giorno d'oggi” sottolineava un documento riservato del *Reichs-Marine-Amt* “il problema dell'incremento produttivo è unicamente una questione di disponibilità di forza lavoro⁶⁷”. L'appannamento delle strutture del libero mercato del lavoro e l'assegnazione di operai specializzati da parte dei comandi militari venivano ripetutamente indicati come il “nodo centrale⁶⁸” delle relazioni industriali durante il periodo bellico. La costituzione dello *Offentliche Arbeitsnachweis*, l'ufficio pubblico di collocamento e della *Bremer Zentrale für Arbeitsnachweise*⁶⁹, il coordinamento dei differenti presidi cittadini, rappresentava una delle

⁶³ L'unica organica ricerca sul mercato del lavoro nella navalmecanica bellica e sulle relazioni tra composizione di classe e movimento operaio è quella di Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften zwischen Hilfsdienstgesetz und Betriebsrätegesetz (1916-1920)*, in Günther Mai, *Arbeiterschaft in Deutschland 1914-1918*, Droste, Düsseldorf 1985,

⁶⁴ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁶⁵ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen cit.*, p.90;

⁶⁶ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁶⁷ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁶⁸ BA-MA, RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 123;

⁶⁹ StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 115;

novità introdotte dalla guerra nella gestione della forza lavoro. Fino ad allora, infatti, la ventennale battaglia dei riformatori e dei socialdemocratici per istituire strutture per il collocamento statali e contigue a quelle padronali o delle maestranze specializzate si era scontrato contro la rigida ortodossia liberista del patriziato cittadino⁷⁰. Nel 1912 la sezione locale della Società per la riforma sociale aveva redatto e diffuso un denso *pamphlet*, in cui si chiedeva la formazione di strutture di collocamento cittadine, “il cui compito fosse quello di regolare le disparità tra domanda e offerta della forza lavoro⁷¹” e che superasse l'arbitrio nel reclutamento delle maestranze.

Fin dalle prime settimane del conflitto si mostrarono con evidenza alcuni processi di integrazione nel mercato del lavoro anseatico. Un esempio significativo è la nascita, già l'8 agosto 1914, delle commissioni locali per l'industria bellica “con la finalità di assicurare una sistematica assegnazione di forza lavoro impiegatizia e operaia, sia nell'agricoltura che nell'industria, di stimolare il sostegno ai principali rami della produzione, di provvedere alla rapida ripartizione delle commesse statali e di assistere legalmente le industrie in tutte le questioni giuridiche e amministrative legate alla normativa bellica⁷²”. Questa forma di intervento delle strutture pubbliche nella gestione del collocamento fu apertamente osteggiata dai rappresentanti del capitale cantieristico, che lo considerava “un attacco ai diritti degli impenditori” e ne denunciava l'anomalia rispetto alla normativa vigente e il carattere di rottura dei vincoli disciplinari consolidati nel periodo prebellico⁷³. Solo alcuni gruppi professionali, particolarmente specializzati e omogeneamente organizzati sindacalmente, come i falegnami del riformista *Deutscher Holzarbeiter-Verband* (DHV), avevano stipulato accordi con le direzioni aziendali per una gestione comune del collocamento⁷⁴. Dal 1907 alla AG „Weser“ esisteva un simile concordato tra l'azienda e il DHV di Brema,⁷⁵ con una modalità non dissimile dal *closed shop* americano, che garantisse al cantiere l'ingaggio di manodopera qualificata e al sindacato un ruolo di cogestione e di prelazione.

La mediazione tra le diverse esigenze espresse fu trovata nella limitazione dell'attività di collocamento delle strutture pubbliche alla manodopera meno specializzata, alle donne e a

⁷⁰ StAB 3-A 15 nr 10 [Regelung des Arbeitsnachweiswesens] foglio 74;

⁷¹ Hh-HB Sz I 15, Bd 2 [Arbeitsnachweis 1908-1919] foglio non numerato;

⁷² HK HB J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato;

⁷³ HK HB Sz I 15, Bd 2 [Arbeitsnachweis 1908-1919] foglio non numerato;

⁷⁴ Sull'evoluzione delle forme di collocamento nella navalmeccanica prebellica si rimanda a: Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. pp. 76-98

⁷⁵ HAK WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato;

coloro che prima della guerra stavano ai margini della vita produttiva, mentre la gestione della forza lavoro qualificata veniva demandata inizialmente al tradizionale sistema di collocamento padronale e successivamente, *de facto*, esclusivamente ai comandi militari⁷⁶.

Le strutture del collocamento cittadino ebbero un ruolo di primaria importanza nella già menzionata fase di transizione dall'economia di pace a quella bellica. Come in tutto il *Kaiserreich*, anche a Brema la disgregazione della tradizionale piccola impresa mercantile e commerciale ebbe come immediata conseguenza un'impennata del numero dei disoccupati, che già a fine agosto 1914 ammontava a 3800 unità, ridottesi a poco più di 2000 a metà ottobre⁷⁷. In questo contesto, dunque, l'intervento pubblico assicurò, fino all'esaurimento degli spazi del libero mercato del lavoro, il drenaggio della manodopera non qualificata dalle piccole aziende agli stabilimenti ausiliari: in particolare AG "Weser", Atlas Werke, Norddeutsche Hütte, Norddeutsche Waggonfabrik e Hansa Lloyd Werke, queste ultime tre impiegate nella fabbricazione di munizioni e di veicoli militari⁷⁸.

La partecipazione della AG „Weser“ all'ambizioso progetto di costruzione di un'ampia flotta di sommergibili, evitò il crollo verticale della manodopera OCCUPATA nelle prime settimane dopo lo scatenamento della guerra. Infatti, il numero complessivo degli operai (senza prendere in considerazione gli apprendisti) calò dai 5481 della primavera del 1914 ai 4439 dei primi mesi del 1915⁷⁹, con un'incidenza dell'arruolamento di circa 20%. Si tratta di cifre decisamente inferiori a quelle della Blohm&Voss, inizialmente poco interessata alla costruzione degli U-Boote, tanto da non essere coinvolta nel programma della Marina, che perse, tra l'agosto e il dicembre del 1914, quasi il 40% della sua forza lavoro⁸⁰. Si può concordare con Olaf Mertelsmann quando afferma che la AG "Weser" riuscì in misura non trascurabile ad evitare l'arruolamento di un ampio numero di lavoratori⁸¹.

La Bremer Vulkan, anch'essa inizialmente al di fuori dal novero dei cantieri navali ausiliari, conobbe un crollo dei livelli occupazionali paragonabile a quello della Blohm&Voss, con una contrazione delle maestranze maschili adulte di oltre il 51% nell'arco di un anno⁸². Il piano predisposto della Marina, nella prospettiva di una guerra di breve durata, prevedeva,

⁷⁶ HAK Sz I 15, Bd 2 [Arbeitsnachweis 1908-1919] foglio non numerato;

⁷⁷ Brema contava a fine agosto 1914 3800 disoccupati, ridottesi a poco più di 2000 a metà ottobre. "Bremer Bürger-Zeitung", 28 ottobre-1914;

⁷⁸ HK HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato;

⁷⁹ HAK WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

⁸⁰ Olaf Mertelsmann, op. cit p. 28;

⁸¹ Ivi, p.27;

⁸² StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

infatti, la preservazione di “un nucleo di lavoratori specializzati, tecnici e capimastri⁸³” nei cantieri non direttamente impegnati nelle costruzioni belliche e un arruolamento di massa delle restanti maestranze.

La vicenda della Atlas-Werke si discosta, anche a causa delle sue peculiarità produttive e della capacità della sua direzione di ritagliarsi un ruolo di primo piano nelle produzioni ad alto valore tecnologico, da quella dei due principali cantieri della città anseatica⁸⁴. Nelle prime settimane di guerra la fabbrica della *Stephanikirchenweide* perse, a causa dell'arruolamento circa un terzo delle proprie maestranze - 706 su quasi 2300⁸⁵, per poi rapidamente reintegrarlo soprattutto attraverso le assegnazioni di operai ausiliari. Complessivamente però, gli organici non registrarono un incremento tumultuoso, raggiungendo, alla fine della guerra le 2949 unità⁸⁶

Fin dalle prime settimane, seppur in maniera disorganica e ondivaga, la gestione del mercato del lavoro fu esercitata dal blocco burocratico-militare che si limitò, anche nei confronti della AG “Weser” al mantenimento degli organici, utilizzando per lo più lo strumento dell'esonero per determinati segmenti della classe operaia.⁸⁷ La sospensione dell'arruolamento si rivelò, nel breve periodo, la tattica la più efficace per evitare il crollo verticale degli standard professionali delle maestranze, mantenendo nel ciclo produttivo figure specializzate e difficilmente rimpiazzabili in un mercato del lavoro in progressiva contrazione. Per ottemperare a questa necessità, sulla base della sempre più diffusa consapevolezza “che sarebbe stato necessario applicare ogni misura possibile per far fronte ad una lunga guerra⁸⁸”, i cantieri navali inoltrarono ai comandi militari le prime richieste di “sospensione della coscrizione per i lavoratori ritenuti necessari alla produzione attraverso l'esonero” accanto al richiamo nominale, su richiesta dell'azienda, degli operai arruolati nelle prime settimane di mobilitazione⁸⁹. La prassi dell'esonero, inoltre, era particolarmente

⁸³ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁸⁴ Le vicende della Atlas-Werke sono raccontate, da una prospettiva spesso acriticamente aziendale da Otto Höver, *Die Geschichte der Atlas-Werke Gesellschaft in Bremen*, 1942, pp.46-72;

⁸⁵ Kollegengruppe Ehemalige Atlas-Werke (a cura di) *Im Zeichen des Propellers 1902-1945*, Eigenverlag, Bremen 1994 p.8;

⁸⁶ BA-MA RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁸⁷ BA-MA RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

⁸⁸ BA-MA RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] .foglio non numerato;

⁸⁹ *Verfügung des preußischen Kriegsministers an die stellv Generalkommandos über die Behandlung*

gradita al padronato, in quanto “tutti i lavoratori soggetti agli obblighi militari” potevano “essere arruolati solo con l'approvazione dell'azienda in cui sono impiegati”⁹⁰. La totale arbitrarietà nella concessione dell'esonero permetteva un'opera di setacciamento delle maestranze non gradite e conferendo alle direzioni aziendali un efficace strumento di pressione sulla forza lavoro.

Nel marzo 1916 risultavano esonerati 2564 lavoratori, il 38% dei 6727 operai e impiegati addetti alla AG “Weser”⁹¹, mentre nel gennaio 1918 la percentuale decrebbe al 26% a fronte di un numero assoluto sostanzialmente sovrapponibile - 2494 unità - diluito, però, dall'incremento globale delle maestranze.⁹² Questi dati numerici permettono due preliminari osservazioni sulla tattica dell'esonero. La prima, di carattere cronologico, ci permette di identificarla come una misura circoscrivibile ai primi due anni di guerra, quando l'obiettivo principale di cantieri navali e comandi militari era quello della tenuta degli organici e del mantenimento nei ranghi di operai specializzati. Proprio per questa ragione la tattica dell'esonero fu successivamente sostituita dalle assegnazioni di forza lavoro dirette dai comandi militari, nel quadro del crescente fabbisogno di manodopera per l'industria bellica⁹³.

“In una prima fase” la AG “Weser”, come una parte degli stabilimenti ausiliari “riuscì a coprire il proprio fabbisogno di forza lavoro, sostituendo gli operai arruolati nell'esercito e nella marina, rivolgendosi al libero mercato del lavoro”⁹⁴.

Nell'industria bellica, e in parte nei cantieri navali, in una prima fase il fabbisogno di manodopera specializzata fu coperto dalla riserva di operai con una precedente esperienza nella metallurgia, spesso provenienti da piccole realtà aziendali temporaneamente ridimensionate dalla guerra o da metallurgici che erano impiegati in altri rami industriali (attrezzisti nell'industria alimentare o tessile, carpentieri in ferro nell'edilizia).

La disoccupazione temporanea di importanti segmenti della classe operaia, legata alla

der reklamierten Arbeiter, in Wilhelm Deist, *Militär und Innenpolitik im Weltkrieg 1914-1918*, Drost, Düsseldorf, 1970, p. 537;

⁹⁰ BA-MA RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 98;

⁹¹ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 67;

⁹² BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 371

⁹³ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

⁹⁴ BA-MA, RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] .foglio non numerato;

transizione all'economia di guerra, venne, però, rapidamente riassorbita sia dalla crescente mobilitazione, sia dall'espansione dell'industria bellica. Già nel corso del primo semestre del 1915, recita un memoriale della *Inspektion des Unterseebootswesens* “la disponibilità del mercato era di fatto esaurita⁹⁵”, come confermano i dati forniti dal Deutscher Metallarbeiter-Verband sull'incidenza della disoccupazione tra gli iscritti del sindacato dei metalmeccanici⁹⁶, mostrando il rapido sfoltimento dell'esercito industriale di riserva e la pressione senza precedenti che l'espansione dell'industria bellica esercitava sul mercato del lavoro.

Agosto 1914	19,2%	Maggio 1915	1,6%
Settembre 1914	17,4%	Giugno 1915	1,4%
Ottobre 1914	12,6%	Luglio 1915	1,3%
Novembre 1914	7,9%	Agosto 1915	1,2%
Dicembre 1914	4,2%	Settembre 1915	1,2%
Gennaio 1915	3,4%	Ottobre 1915	1,2%
Febbraio 1915	2,6%	Novembre 1915	1,0%
Marzo 1915	2,0%	Dicembre 1915	1,0%
Aprile 1915	1,7%	Gennaio 1916	1,0%

Fonte: Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915*, Selbstverlag des Verbandes 1916, p. 7.

Una parte delle maestranze che i cantieri navali ausiliari riuscirono a reperire sul mercato del lavoro, provenivano dalle piccole aziende meccaniche e metallurgiche della città anseatica e dal suo immediato retroterra. Questo processo di centralizzazione forzata del tessuto produttivo è uno dei principali dati economico-sociali della guerra: le piccole e medie aziende non impegnate, nemmeno come subfornitrici, nella produzione bellica, furono falciate dalla transizione⁹⁷. Lo storico sociale Dietmar Petzina stima che oltre il

⁹⁵ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

⁹⁶ Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915*, Selbstverlag des Verbandes Stuttgart, 1916, p. 7;

⁹⁷ Sul processo di polarizzazione sociale accelerati dal conflitto si rimanda al classico studio di Jürgen

70% degli artigiani fosse stato richiamato alle armi e che un terzo delle piccole aziende artigianali avesse cessato la propria attività negli anni del conflitto⁹⁸

Ben presto, quindi, il libero mercato del lavoro, si dimostrò insufficiente a garantire un contingente di manodopera adeguato alle crescenti esigenze delle aziende. Inoltre la stagnante situazione del mercato del lavoro „permetteva ai cantieri navali di attirare manodopera non o semispecializzata, con una forte carenza di maestranze specializzate⁹⁹“

Sulla base di questa esigenza l'AG “Weser”, in stretta collaborazione con la locale Camera di Commercio, promosse una vasta opera di cernita della manodopera impiegata in botteghe artigiane¹⁰⁰, in micro imprese legate al mercato locale, spesso altamente qualificata allargando, successivamente, il raggio della ricerca anche a contabili e tecnici. Per la maggioranza degli operai, inoltre, il trasferimento presso un grande stabilimento ausiliario costituiva una possibile protezione contro l'arruolamento: il carattere fiduciario e discrezionale delle pratiche di esonero e di richiamo avvantaggiava ovviamente i grandi complessi industriali fornitori diretti dell'esercito¹⁰¹. Uno dei bacini di reclutamento di impiegati furono, ad esempio, le officine di riparazione delle compagnie di navigazione, temporaneamente sottodimensionate per via del blocco dei traffici, mentre la Camera di Commercio e le scuole tecniche della città anseatica garantirono il costante collocamento di contabili e di giovani apprendisti.¹⁰²

Già “nei primi mesi del 1915 la questione riguardante la composizione della manodopera dei cantieri navali che producevano sommergibili per la *Reichsmarine* cominciò a farsi rovente¹⁰³” A partire dalla seconda metà del 1915 la progressiva fine delle illusioni sulla rapida vittoria e le concrete oggettive difficoltà sopra menzionate solleccarono un cambio di rotta nella gestione della forza lavoro¹⁰⁴. La AG “Weser”, infatti, attribuì i ritardi nelle

Kocka, *Klassengesellschaft im Krieg*, cit. pp 91-129;

⁹⁸ Werner Abelshauer, Anselm Faust, Dietmar Petzina (a cura di), *Deutsche Sozialgeschichte. 1914-1945. Ein historisches Lesebuch*, Beck, München 1985, p. 237;

⁹⁹ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

¹⁰⁰ HK HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato;

¹⁰¹ BA-MA RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 275;

¹⁰² HAK WA 143/ 88 [Bewerbungs- und Empfehlungsschreiben] foglio non numerato;

¹⁰³ BA-MA, RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] .foglio non numerato;

¹⁰⁴ Un bilancio della questione operaia nei primi mesi del conflitto è proposto da Richard Sichler, Joachim Tiburtius, *Die Arbeiterfrage – eine Kernfrage des Weltkrieges. Ein Beitrag zur Klärung des Kriegsausgangs*. Berlin 1925, e segnatamente le pp. 11-27;

consegne al lento e complesso processo di formazione delle competenze operaie e manageriali nella produzione dei sottomarini dovuto al sottodimensionamento degli organici e alla carenza di lavoratori specializzati¹⁰⁵. I ritardi nelle consegne delle prime ordinazioni - evidenziava retrospettivamente il *Reichs-Marine-Amt* - posero i cantieri navali e le direzioni aziendali davanti all'urgenza del problema relativo alla forza lavoro. I cantieri sollevarono il problema esclusivamente sul piano della forza lavoro, lamentando come l'arruamento di massa dei primi mesi avesse sottratto alle officine e alle banchine lavoratori esperti ed abituati alla vita lavorativa del cantiere navale (clima, ritmi di lavoro, specifiche competenze). Essi non potevano essere sostituiti dalla forza lavoro disponibile in quel momento sul mercato o da quella assegnata dai comandi militari¹⁰⁶.

La situazione dell'AG "Weser" in realtà, pur nel cronico sottodimensionamento – ciclicamente segnalato nei memoriali e nei *cahiers de doléances* inviati alla *Inspektion des Unterseebootwesens*, era sensibilmente migliore rispetto a quella di altri cantieri navali impiegati nella produzione di sommergibili. Un confronto del "numero medio di operai impiegati per ogni U-Boot alla AG "Weser" e alla Vulkan di Amburgo¹⁰⁷" mostra chiaramente questo dislivello:

Settimane (1916)	AG „Weser“	Vulkan Hamburg
4.2-11.2	103,0	45,6
12-17.2	131,6	53,5
18-24.2	143,4	63,0
25.2 – 3.3	161,8	66,0
4.3-10.3	196,0	71,1
11-17.3	209,2	74,7
18.3-24.3	232,0	79,3

¹⁰⁵ HAK, WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato;

¹⁰⁶ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹⁰⁷ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 58

25.3-31.3	233,6	86,7
1.4-7.4	218,2	84,5
8.4-14.4	197,8	85,6
15.4-21.4	n.d.	80,6

Fonte: RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 58;

Le strutture di supervisione tecnica dei comandi militari individuavano, sulla base di questi dati, le ragioni del „ritardo della Vulkan di Amburgo nella mancanza di forza lavoro“ mentre quelli della AG „Weser“, erano soprattutto riconducibili „a difficoltà di natura tecnico-produttiva¹⁰⁸“

A partire dal secondo semestre del 1915, quindi, in maniera sempre più massiccia, parallelamente all'esonero per gli operai qualificati, si fece ricorso al richiamo dai corpi dell'esercito di militari che avessero maturato, in tempo di pace, professionalità nel settore meccanico, metallurgico e navale¹⁰⁹. Uno dei limiti oggettivi contro i quali si scontrava la reiterata richiesta dei cantieri navali di poter richiamare gli operai necessari alla produzione stava proprio nella struttura militare della *Kriegsmarine*¹¹⁰. Incentrata su contingenti di bordo altamente specializzati (fuochisti, meccanici, aggiustatori spesso impiegati, da civili, in rami industriali come la meccanica, le costruzioni e le riparazioni navali¹¹¹) necessitava anch'essa di un numero sempre crescente di forza lavoro e di marinai altamente qualificati. In larga parte era la Marina più che le divisioni di terra a disporre dei migliori operai¹¹², costituendo un vero e proprio serbatoio di maestranze qualificate, delle quali però non

¹⁰⁸ BA-MA, RM/27/XIII 375 Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften februar 1915-Mai 1916 foglio 58

¹⁰⁹ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

¹¹⁰ Su questo duplice ruolo della *Kriegsmarine* nella gestione della forza-lavoro si rimanda a Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft*, cit. pp 64 e ss,

¹¹¹ La relazione tra livelli professionali, precedente sindacalizzazione e ruolo politico (vertenze militari, ammutinamenti, rivoluzioni) delle divisioni della Marina è stata evidenziata da Richard Georg Plaschka, *Matrosen, Offizieren, Rebellen: Krisenkonfrontationen zur See 1900 - 1918 ; Taku, Tsushima , Coronel/Falkland, Potemkin, Wilhelmshaven, Cattaro*, Wien, Böhlau 1984. Si ringrazia il Dr. Hans-Gerhard Hofschien per la segnalazione.

¹¹² Una guarnigione ausiliaria media della *Kriegsmarine* di stanza nel Mare del Nord disponeva mediamente di quasi 300 lavoratori specializzati nel proprio organico BA-MA, RM 3/5339, foglio 228

sempre era disposta a privarsi¹¹³.

Se la procedura burocratica concernente il richiamo della manodopera arruolata fu formalizzata nelle prime settimane di guerra, la sua concreta attuazione fu soggetta ad empirici adattamenti e a correzioni nel corso del conflitto. In particolare è da segnalare l'articolazione periferica degli uffici di reclamo, retti direttamente dal Comando Generale¹¹⁴ che, insieme ai funzionari del *Kriegsamt*, valutava la praticabilità delle richieste inoltrate dalle aziende. Esistevano canali privilegiati, soprattutto per i cantieri navali che producevano su commesse della Marina, che permettevano di rivolgersi alla *Inspektion des Unterseebootswesens*“ indicando una dettagliata lista di nomi di lavoratori che si intendeva reclamare come ausiliari¹¹⁵” Per tutto il 1915 “l'intervento del Comando Generale sui temi del collocamento della manodopera nei cantieri navali fu sempre più pervasivo¹¹⁶” e il primo contingente di 10000 lavoratori ausiliari specializzati venne assegnato alla navalmeccanica bellica.

I provvedimenti elencati non riuscirono ad evitare “un cronico sottodimensionamento degli organici¹¹⁷” aggravato dall'aumento, a partire dai mesi a cavallo tra 1915 e 1916 delle commesse belliche che spinse le capacità dei cantieri navali “fino al limite delle proprie capacità produttive¹¹⁸.”

Nell'arco di pochi mesi, però, i comandi militari esplicitarono l'esigenza di una riarticolazione delle relazioni con il mondo industriale nella gestione del reclutamento e delle riassegnazioni¹¹⁹. Il contesto bellico era infatti cambiato: naufragate definitivamente le illusioni di un conflitto di movimento, lo Stato Maggiore, retto da Erich von Falkenhayn, puntava sulla *Ermattungsstrategie*, la strategia del logoramento: un immenso tritacarne basato su un calcolo delle perdite umane di 3:1 a favore dei tedeschi, che fu alla base della

¹¹³ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 275;

¹¹⁴ BA-MA RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato:

¹¹⁵ BA-MA RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato:

¹¹⁶ BA-MA RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹¹⁷ BA-MA RM 3/5336 [Versorgung der Werften mit Arbeitern] foglio non numerato;

¹¹⁸ BA-MA RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹¹⁹ BA-MA RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] foglio 139;

condotta sul campo nelle grandi battaglie del 1916 sul fronte occidentale¹²⁰. Le risorse umane, in divisa o con la blusa da operaio erano diventate scarse e imprescindibili: “oggi i compiti dell'amministrazione militare nella gestione delle risorse umane sono doppi e pertanto particolarmente difficili. L'intero popolo conduce una guerra su due campi di battaglia: sul fronte e nella nazione. Questi due campi di battaglia non vanno concepiti come separati.¹²¹“

In questo contesto, negli ultimi mesi del 1915 venne stipulato lo *Austauschverfahren*, un accordo che tentava di assecondare le esigenze della produzione e dell'esercito, procedendo allo scambio di uomini arruolabili con riservisti o soldati delle formazioni ausiliarie ritenuti abili al lavoro in fabbrica¹²². Dopo un'iniziale inerzia e un'attenuazione dell'impatto sul ciclo produttivo legata alla temporanea restrizione del provvedimento ai lavoratori non qualificati¹²³, a partire dal 5 gennaio 1916 si procedette all'arruolamento di uomini soggetti alla leva militare impegnati nella produzione bellica¹²⁴.

I cantieri navali, soprattutto a causa dell'estesa prassi dell'esonero negli stabilimenti ausiliari e, impiegavano un numero di operai arruolabili - che temporaneamente, al fine di non indebolire gli organici degli stabilimenti ausiliari non erano stati richiamati alle armi - decisamente sopra la norma della restante industria bellica¹²⁵. Le statistiche aziendali della AG “Weser” confermano in larga parte questa tendenza: dei 6826 operai e impiegati di sesso maschile attivi nel cantiere navale di Brema-Gröperlingen nel giugno 1916, 4732 - quasi il

¹²⁰ Con la *Ermattungsstrategie* di von Falkenhayn, i comandi tedeschi abbandonavano la condotta bellica fino ad allora preponderante basata sullo sfondamento del fronte e sull'aggiramento. La strategia del logoramento puntava, invece, ad usurare le risorse umane e militari del nemico, costringendolo a concentrare in un unico punto tutte le proprie forze combattendo fino all'esaurimento. Un recente lavoro di storia militare ripercorre il percorso di formazione e gli esiti terrificanti della strategia di von Falkenhayn: Robert Foley: *German Strategy and the Path to Verdun. Erich von Falkenhayn and the Development of Attrition, 1870–1916*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005;

¹²¹ *Auszug aus der Niederschrift über eine vom preußischen Kriegsministerium einberufene Besprechung mit den Vertretern der stellv. Generalkommandos betr. Grundsätze für die Beschäftigung kriegsverwendungsfähiger Arbeiter in der Industrie* in Wilhelm Deist, op cit. p. 480;

¹²² BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 400;

¹²³ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 395

¹²⁴ *Auszug aus der Niederschrift über eine vom preußischen Kriegsministerium einberufene Besprechung mit den Vertretern der stellv. Generalkommandos betr. Grundsätze für die Beschäftigung kriegsverwendungsfähiger Arbeiter in der Industrie* in Wilhelm Deist, op cit. p. 477;

¹²⁵ Gunther Mai, *Kriegswirtschaft und Arbeiterbewegung in Württemberg 1914-1918*, Klett-Cotta Stuttgart 1983, pp. 234 e ss;

70% - erano *Kriegsverwendungsfähig*, ovvero adatti per età o condizione fisica agli oneri di leva¹²⁶. Per tutto il 1916 il tema dello scambio costituì il principale tema di discussione e una costante ragione di tensione tra mondo industriale e *Reichs Marine Amt*, mostrando esemplificativamente la complessità delle relazioni tra blocco burocratico-militare e direzioni aziendali¹²⁷.

I cantieri navali, infatti, si opponevano con decisione alla sostituzione di parte delle maestranze, ritenute arruolabili dai comandi militari, con manodopera proveniente dalle formazioni ausiliarie “nella proporzione numerica di 1:1”. Ciò avrebbe comportato, lamentavano i rappresentanti del mondo industriale, “un rilevante indebolimento qualitativo e quantitativo della nostra forza lavoro” e il conseguente allentamento delle capacità produttive¹²⁸. La AG “Weser” non nascose le proprie rimostranze verso la lentezza e la scarsa continuità con cui i comandi militari procedevano al reintegro della manodopera arruolata: lamentando, nel secondo semestre del 1916, un saldo negativo tra il numero di operai soggetti agli oneri militari messi a disposizione dell'esercito e la forza lavoro ausiliaria conferita dal *Reichs Marine Amt*¹²⁹. Non di rado, infatti, le direzioni dei cantieri navali ausiliari avevano inoltrato - parallelamente alle liste dettagliate delle figure professionali ritenute indispensabili per l'incremento produttivo - piccate osservazioni critiche relative “alla sempre più scadente qualità della forza lavoro che ci viene assegnata, tanto che consideriamo che la qualifica di operai specializzati con la quale vengono indicati tali lavoratori, sia tutt'altro che rispondente alla realtà¹³⁰”.

La spinosa questione venne superata solo dallo *Hilfsdienstgesetz*, la legge sul servizio ausiliario¹³¹, emanato nel dicembre del 1916, come supporto normativo di diritto del lavoro dello *Hindenburg-Programm*, un ambizioso progetto di mobilitazione totale di ogni risorsa umana e produttiva che avrebbe dovuto “avere come esito una profonda riorganizzazione

¹²⁶ StAB, 4,2 – 27 [Schwer- und Schwestarbeiter - Allgemeines] foglio non numerato;

¹²⁷ BA-MA, RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 179;

¹²⁸ BA-MA, RM/27/XIII 376 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften 1916] foglio 145;

¹²⁹ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 249;

¹³⁰ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 167;

¹³¹ Solo nel marzo 1918, quando l'esercito tedesco tentò, con un estremo sforzo bellico, di ribaltare i rapporti di forza sul piano militare, il Comando Generale avanzò la proposta, apertamente contrastata dagli imprenditori della cantieristica, di una leva straordinaria che arruolasse il 10% delle maestranze idonee alla leva. BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 179;

della struttura economica della nazione¹³²”, ribaltando le sorti del conflitto. La legge sul servizio ausiliario puntava a mobilitare nella produzione “tutti gli uomini tedeschi tra i 17 e 60 anni di età che non siano stati richiamati alle armi¹³³” tentando di inserire in un quadro normativo che prevedeva, come vedremo nel paragrafo successivo, anche la cooperazione della rappresentanza operaia.

A partire dalle prime settimane del 1917, dunque “i cantieri navali, per via delle obiezioni poste dal *Reichs Marine Amt* ai progetti di mobilitazione del generalquartiermastro Ludendorff” ottennero l’esonero “dall’arruolamento delle loro maestranze¹³⁴”. Nei progetti dei comandi militari un “blocco del reclutamento in tutta l’industria navalmecanica (...) sarebbe impossibile”, mentre una più realistica “drastica riduzione, circoscritta ai cantieri che producono sommergibili sarebbe invece possibile e auspicabile¹³⁵”. L’emanazione dell’*Hilfsdienstgesetz*, sottolinea ancora Bieber non costituì, almeno nella concreta gestione della manodopera e nelle relazioni tra aziende e comandi militari, “una radicale cesura”¹³⁶, pur accelerando alcune dinamiche già in atto nelle prassi del collocamento e dell’assegnazione delle maestranze e radicalizzando fino al parossismo lo sfruttamento di ogni risorsa industriale ed umana¹³⁷. La legge sul servizio ausiliario sostenne, almeno fino alla primavera del 1918, l’espansione delle forze produttive con un rifornimento relativamente costante di forza lavoro, privilegiando la prassi del richiamo dalle truppe ausiliarie. I 38.000 lavoratori ausiliari messi a disposizione dei cantieri navali impegnati nelle commesse belliche nel biennio successivo¹³⁸ costituivano in questo senso l’accelerazione di prassi già consolidate nel quadro della mobilitazione totale del fronte militare e del fronte interno. Non si può non concordare con la tesi di Gerd Hardach che considera la direzione militare di Hindenburg e Ludendorff “più conciliante di quanto lo fossero state le precedenti gerarchie militare¹³⁹” nei confronti delle richieste e delle sollecitazioni che venivano dal mondo industriale.

¹³² HK – HB, M II 25 [Vaterländisches Hilfsdienstgesetz – Generalakte] foglio non numerato

¹³³ Reichsgesetzblatt, Jahrgang 1916, n. 276, p.1333;

¹³⁴ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹³⁵ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 276

¹³⁶ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit. p. 84;

¹³⁷ Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft* pp.133-164;

¹³⁸ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

¹³⁹ Gerd Hardach, *La Prima guerra mondiale*, cit. p. 94;

Negli ultimi giorni di aprile del 1918, infine, anche a causa del disperato sforzo bellico dello Stato maggiore, impegnato nell'offensiva di primavera sul fronte occidentale, la *Kriegsamtsstelle* di Altona, da cui la città di Brema e il suo *hinterland* dipendevano, comunicava alla direzione della AG “Weser” la sospensione delle pratiche di assegnazione di contingenti di lavoratori sia dal fronte sia dalle formazioni di riserva¹⁴⁰. Nelle intenzioni dei comandi militari, la chiusura del canale rappresentando dal richiamo degli operai dal fronte avrebbe dovuto essere compensata, seppur parzialmente, dallo smistamento di oltre 120.000 prigionieri tedeschi di ritorno dalla detenzione in territorio francese, suscitando non poche perplessità tra gli industriali¹⁴¹.

La disorganica e rapsodica politica di assegnazione della manodopera, sommandosi alle oggettive difficoltà che la guerra comportava e al rapido *turn over* delle maestranze, aggravò il problema dell'equilibrio tra le i livelli professionali all'interno dei cantieri navali¹⁴². In particolare a partire dall'estate del 1916 la direzione della AG “Weser” chiese con insistenza l'assegnazione di precise figure del ciclo produttivo della navalmeccanica, non solo calderai o fucinatori di placche (figure altamente specializzate) ma anche rivettatori e criccatori.¹⁴³ La richiesta di queste precise professionali, a cui andavano aggiunti carpentieri in ferro, meccanici addetti al montaggio a bordo e fresatori, costituì una costante nelle relazioni tra i cantieri navali e le autorità militari¹⁴⁴. Per tutta la guerra infatti, la domanda di maestranze qualificate non fu mai completamente soddisfatta dalle assegnazioni di operai ausiliari. Spesso, infatti, gli uffici del personale segnalavano il basso livello professionale della forza lavoro ausiliaria, ritenuta inesperta o inadatta al lavoro nella cantieristica: „dal punto di vista qualificativo la forza lavoro di cui disponiamo non è paragonabile a quella prebellica. Una parte delle maestranze non è classificabile come operai qualificati, ma al massimo come lavoratori semispecializzati, un'altra parte, a causa di ferite di guerra, ha capacità lavorative limitate¹⁴⁵”

Gli industriali, per queste ragioni, esercitarono ogni pressione possibile sui comandi militari per ottenere sia esoneri, sia richiami individuali della forza lavoro, accontentandosi, anche

¹⁴⁰ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

¹⁴¹ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 58;

¹⁴² BA-MA, RM 3/5336 [Versorgung der Werften mit Arbeitern] foglio non numerato;

¹⁴³ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

¹⁴⁴ BA-MA, RM3/4678 Hilfsdienstgesetz] foglio 141;

¹⁴⁵ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

di una limitata prerogativa di scelta – il 25% dei contingenti assegnati – pur di poterla esercitare . Con questa forma di collocamento le direzioni aziendali ritenevano di poter reintegrare negli organici lavoratori esperti dello specifico ciclo produttivo delle costruzioni navali e avvezzi alle dure condizioni di lavoro dei cantieri¹⁴⁶.

I comandi militari, parallelamente, evidenziando le oggettive difficoltà di un mercato del lavoro irrigidito dal conflitto, ammettevano come fosse improbabile accondiscendere alle richieste di “tutti i cantieri che pretendono, naturalmente, che tutti questi lavoratori siano abili e specializzati¹⁴⁷” Se la AG “Weser” era riuscita in una prima fase, con la lungimirante prassi dell'esonero, a mantenere nei propri ranghi un nucleo di lavoratori qualificati di consolidata esperienza e professionalità, il necessario arricchimento professionale delle maestranze in seguito alla crescita degli organici nel triennio 1916-1918 fu totalmente demandata alla prassi delle assegnazioni, mentre nei primi due anni di guerra erano stati assegnati alla AG “Weser” 1626 operai, distaccati dalle formazioni di riservisti o più raramente dal fronte¹⁴⁸

In particolare i cantieri dovevano lottare contro la cronica penuria di operai addetti alla rivettatura del corpo dei sommergibili e di meccanici addetti al montaggio delle componenti motoristiche. Questi ultimi, spesso in servizio nei reparti tecnici della *Reichsmarine* erano al vertice delle scale di qualificazione e abilità redatte dalla AG “Weser”¹⁴⁹. Il montaggio di bordo per gli U-Boote, infatti, era ritenuto più complesso di quello delle costruzioni navali belliche più diffuse (torpediniere, corazzate, incrociatori etc)¹⁵⁰.

La *vexata quaestio* del collocamento dei chiodatori costuisce un caso di particolare interesse per comprendere le relazioni tra concreto ciclo produttivo, organizzazione del lavoro operaio e mercato del lavoro bellico, evidenziando, come affermava il direttore della AG “Weser” Tetens, “la difficile sostituibilità del lavoro umano nei cantieri navali¹⁵¹”

Quella del *Nieter* era una mansione tutt'altro che qualificata, soggetta ad una oscillazione tra

¹⁴⁶ BA-MA RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 273

¹⁴⁷ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 274

¹⁴⁸ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 67

¹⁴⁹ Nei mesi dello *Austausch* tra operai in età di leva e ausiliari la AG “Weser” fissava la proporzione di scambio dei meccanici di montaggio a 1:10. Calderai, fucinatori di lamiera e tornitori, tradizionalmente al vertice dell'aristocrazia operaia dei cantieri navali avevano, invece, un “tasso di cambio” di 1:5 BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 249;

¹⁵⁰ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 125;

¹⁵¹ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 116;

paga oraria e cottimo particolarmente alta e che nella riarticolazione dei livelli professionali postbellica venne classificato come semispecializzato, ad eccezione dei capisquadra a cui venne riconosciuto un livello superiore¹⁵². Si trattava, però, di una professione esclusiva della cantieristica, che necessitava di un periodo di formazione annuale, di un profilo lavorativo difficilmente reperibile nel più vasto campo della metalmeccanica: l'unico mercato del lavoro contiguo, per quanto riguarda la figura del rivettatore, quello della carpenteria in ferro applicata alla costruzione di ponti, fu, anche per la sua oggettiva ristrettezza, prosciugato rapidamente¹⁵³.

Tra le soluzioni ipotizzate al fine di risolvere le difficoltà di reperimento di chiodatori non mancarono le misure coercitive adombrate dalla direzione della AG “Weser” la quale intendeva mettere i lavoratori che si mostravano renitenti a riadattarsi alla mansione davanti all'alternativa tra rivettatrice pneumatica e trincea. “Dalla mia esperienza” proseguiva Tetens “ho imparato che bisogna fare poco affidamento sulla volontarietà delle decisioni. È pur vero che si tratta di un lavoro duro e assai poco divertante (...) Ma, nel nostro settore lavorativo, si fa poca strada senza la coercizione¹⁵⁴”.

Alla penuria di maestranze qualificate si accompagnò, seppur in maniera meno stringente, quella dei quadri tecnici e degli ingegneri¹⁵⁵. Le ragioni di fondo della diversa incidenza della “penuria di uomini” vanno ricercate nei tratti salienti della navalmeccanica tedesca e nelle trasformazioni innescate dal conflitto. Nei cantieri navali del *Kaiserreich*, l'asse produttivo era ampiamente sbilanciato verso le banchine, lasciando alla direzione tecnica e agli ingegneri i compiti di progettazione della nave, con una limitatissima influenza sul concreto ciclo di lavorazione¹⁵⁶.

“La difficile reperibilità di tecnici e ingegneri¹⁵⁷” colpì con gradazione differente i cantieri navali impegnati nelle commesse belliche, penalizzando soprattutto le aziende che, solo nella seconda fase del conflitto, furono dirette fornitrici di U-Boote.

Complessivamente, a differenza di altri settori dell'industria bellica come la meccanica di serie o la chimica, la navalmeccanica registrò una crescita degli organici considerevole ma

¹⁵² *Tarifvertrag der Seeschiffswerften der Norddeutschen Gruppe des Gesamtverbandes Deutscher Metallindustrieller 21 Mai 1924*, Hamburg 1924, pp 12-14;

¹⁵³ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 117;

¹⁵⁴ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 118;

¹⁵⁵ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 120;

¹⁵⁶ Cfr. infra capitolo 1.4;

¹⁵⁷ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 120;

tutt'altro che tumultuosa, mediamente quantificabile sotto il 30% degli effettivi¹⁵⁸. Le differenze fondamentali vanno ricercate nella struttura produttiva stessa della navalmeccanica, caratterizzata, come visto, da una produzione non seriale, di pezzi di grande complessità e di costi altissimi¹⁵⁹. Esemplificativo è il caso della Bosch, che già prima del conflitto aveva sedimentato strutture produttive tayloristiche¹⁶⁰, e che ricevette durante la guerra commesse per la costruzione di accumulatori e di inneschi per armi da fuoco o mine, conoscendo una tumultuosa crescita delle forze produttive. Le maestranze del colosso elettro-meccanico di Stoccarda passarono dalle 2773 unità del settembre 1914 alle 10.162 del novembre 1918¹⁶¹. Ancora più eclatante fu l'espansione dei livelli occupazionali nella *Maschinenfabrik Thyssen* che balzarono dai 2550 addetti del 1914 ai ben 21854 del 1918¹⁶².

Cantiere navale	N° addetti luglio 1914	N° addetti luglio 1918	Incremento/ decremento in %
Arsenale imperiale di Kiel	9260	16435	+ 78%
Arsenale imperiale di Wilhelmshaven	11129	19299	+ 74%
Arsenale imperiale di Danzica	3526	8021	+ 128%
Torpedo Werkstatt Friedrichsort	2389	5545	+ 132%

¹⁵⁸ BA-MA RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹⁵⁹ Sulle caratteristiche tecnico-produttive della navalmeccanica bellica tedesca si rimanda a Kaiserlichen Marine-Baurat Süßenguth, *Deutscher Kriegsschiffbau in Deutscher Schiffbau 1913 : herausgegeben aus Anlass des 25 jaehrigen Regierungsjubilaeums S.M. des Deutschen Kaisers Wilhelm II*, Berlin-Charlottenbung, 1913, pp. 3-31;

¹⁶⁰ Heidrun Homburg, *Anfänge des Taylorsystems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch 1913*, in: „Geschichte und Gesellschaft“ 4 (1978), S. 170-194.

¹⁶¹ Uta Stolle, *Arbeiterpolitik im Betrieb. Frauen und Männer, Reformisten und Radikale, Fach- und Massnarbeiter bei Bayer, BASF; Bosch un in Solingen (1900-1933)* Campus Verlag, Frankfurt-New York, 1980, p.149;

¹⁶² Irmgard Steinisch, *Arbeitszeitverkürzung und sozialer Wandel. Der Kampf um die Achtstundenschicht in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie 1880-1929*, Walther De Gruyter, Berlin-New York 1986, p. 345;

Tot Arsenali militari	26304	49300	+ 87%
AG "Weser", Brema	6500	10192	+ 58%
Vulkan Werke, Amburgo	4300	10863	+ 153%
Blohm&Voss, Amburgo	10250	12555	+ 22%
Germania Werft, Kiel	6550	10207	+ 57%
Howaldtswerke, Kiel	3000	3228	+ 8%
Vulkan Werke, Stettino	7250	7323	+ 1%
Schichau, Danzica	4550	2862	- 36%
Schichau, Elbing	6150	10252	+ 68%
Atlaswerke, Brema	2235	2949	+ 32%
Bremer Vulkan, Vegesack-Brema	3965	4764	+ 20%
Neptun AG, Rostock	2135	1743	- 19%
Nordseewerke, Emden	965	1152	+ 18%
Reiherstieg Schiffswerft, Amburgo	3245	2887	- 11%
Stettiner Oderwerke, Stettino	1300	932	- 28%
HC Stülcken, Amburgo	895	1005	+ 12%
John Tecklenborg, Geestemünde	3825	3165	- 17%
G. Seebeck, Geestemünde	1410	1976	+ 40%
Tot. Cantieri navali privati	68525	88355	+ 29%
Totale Cantieri navali privati + arsenali militari	70864	93900	+ 32%

Fonte : BA-MA, RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

Lo schema riassuntivo elaborato dal *Reichs Marine Amt* ci consente qualche breve osservazione. La crescita degli organici nei cantieri navali privati fu molto al di sotto di quella degli arsenali militari: a questi ultimi infatti venivano preferibilmente affidati i lavori di riparazione di navi e sommergibili, mentre sussisteva un rapporto fiduciario che garantì loro, almeno fino allo scatenamento della guerra sottomarina illimitata, la prelazione nell'affidamento delle commesse belliche¹⁶³. Tra le *Werften*, i cantieri navali privati, ci fu, in primo luogo, un processo di centralizzazione che favorì i centri tradizionali della navalmeccanica del Kaiserreich (Amburgo, Brema, Kiel, Danzica-Elbing) mentre indebolì le realtà più periferiche (Emden, Rostock e il basso corso del Weser)¹⁶⁴. Complessivamente le crescite superiori alla media si registravano nelle realtà produttive coinvolte fin dal primo anno di guerra nella produzione di sommergibili (Germania Werft di Kiel, AG „Weser“ e soprattutto la Vulkan di Amburgo¹⁶⁵) mentre importanti cantieri navali come la Vulkan di Stettino e la Blohm&Voss di Amburgo, coinvolte in una seconda fase, ebbero incrementi di organico sotto la media¹⁶⁶. Se osserviamo con maggiore attenzione i dati relativi alle maestranze della AG “Weser” e e della Bremer Vulkan, le conclusioni parziali abbozzate trovano alcune importanti conferme. In primo luogo va evidenziato come la AG “Weser” abbia superato i livelli occupazionali del periodo prebellico solo nel secondo semestre del 1916, per poi crescere con ritmo serrato, seppur disorganicamente e in maniera ondivaga,

	1914		1915		1916		1917		1918	
I quart.	6638	100	5733	86,3	6250	94,2	8203	123,6	10486	157,9
II quart	6978	105,1	6049	91,1	6982	105,1	9127	137,5	10946	164,9
III quart	6763	101,8	5867	88,4	7619	114,8	9341	140,7	10978	165,3
IV quart	6268	94,4	6020	90,7	7578	114,1	9471	142,7	10509	158,3

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

¹⁶³ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 58

¹⁶⁴ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. pp. 15-20; Helmut Kral, *Streik auf den Helgen. Die gewerkschaftlichen Kämpfe der deutschen Werftarbeiter vor dem ersten Weltkrieg*. Verlag Tribüne, Berlin (Ost) 1964, pp 19-24;

¹⁶⁵ Sugli operai della Vulkan di Amburgo, in assenza di uno studio specifico e particolareggiato, si rimanda al sempre valido Volker Ullrich, *Die Hamburger Arbeiterbewegung vom Vorabend des Ersten Weltkrieges bis zur Revolution 1918/19*, Ludke, Hamburg 1976, pp 226-234;

¹⁶⁶ Olaf Mertelsmann, op. cit, pp. 37-79;

(elaborazioni proprie)

Osservato nel lungo periodo il numero degli operai richiamati dalla AG „Weser“, per quanto consistente in un mercato del lavoro militarizzato ed affidato prevalentemente alle trattative tra cantieri navali e autorità militari, fu sensibilmente inferiore rispetto ad altre importanti cantieri navali e giudicato insoddisfacente rispetto le esigenze manifestate dalla direzione¹⁶⁷. Il 37% delle maestranze della AG “Weser” era composto da manodopera richiamata dalle formazioni ausiliarie dell'esercito, quote inferiori a quelle della Vulkan di Amburgo (54%) e Germania Werft di Kiel (51%)¹⁶⁸, conseguenza del largo uso dell'esonero fatto dal cantiere nei primi anni di guerra. Nel marzo 1918 i lavoratori „assegnati dalle divisioni di marina e dell'esercito“ erano 3972, il 41% delle maestranze impiegate nel cantiere navale¹⁶⁹. I dati della *Inspektion des Unterseebootwesens* mostrano inoltre come il 76% del numero complessivo di forza lavoro assegnata dal Reichs-Marine-Amt fosse composto da ex lavoratori del cantiere, quota decisamente più elevata rispetto a quella dei richiami delle altre *Werften* private¹⁷⁰.

Cantieri	N° operai (nov. 1916)	Operai assegnati	% su tot delle maestranze	Operai richiamati	% su tot. delle maestranze	% di richiami su tot. degli assegnamenti
Blohm&Voss, Amburgo	8774	4708	54%	1542	18%	33%
Vulkanwerke, Amburgo	5875	3184	53%	899	15%	28%
AG “Weser”, Brema	6266	2317	37%	1766	28%	76%
Germaniawerft, Kiel	6483	3235	49%	978	14%	30%

¹⁶⁷ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 370;

¹⁶⁸ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 209;

¹⁶⁹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24

¹⁷⁰ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 209

Bremer Vulkan, Brema-Vegesack	1899	1075	57%	375	20%	35%
----------------------------------	------	------	-----	-----	-----	-----

Fonte: BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 209; (elaborazioni proprie)

Anche questi dati mostrano con chiarezza come la strategia della AG “Weser”, fosse precipuamente orientata verso il mantenimento o la riassegnazione di un nucleo di operai di mestiere già in possesso di esperienza nella navalmeccanica e con consolidati livelli di specializzazione.

Professione	Tot	% arruolabili	% esonerati	% richiamati
Impiegati contabili	421	47,0	24,5	22,5
Impiegati tecnici	403	67,2	52,6	14,6
Impiegati di reparto	306	61,7	57,2	4,5
Tot impiegati	1128	58,3	43,5	14,8
Reparto carpenteria in ferro (compresi aiutanti)	2248	73,2	22,7	50,5
Fucinatori	466	90,1	29,5	60,6
Fabbri	1074	76,4	29,2	47,2
Falegnami	241	61,4	27,8	33,6
Attrezzisti	197	64,7	30,2	34,5
Carpentieri in legno	368	66,8	30,4	36,4
Verniciatori	107	64,5	27,2	37,3
Magazzinieri	31	64,4	38,6	25,8
Meccanici (+aiuti)	1763	60,9	25,8	35,1
Reparto fonderie	581	60,5	30,9	29,6
Ramaioli	472	75,4	24,6	50,8
Calderai (+aiuti)	659	66,4	31,9	34,5
Fabbri meccanici	96	71,8	19,8	52,0
Modellisti in legno	68	64,7	42,7	22,0
Tornitori	544	76,9	25,8	51,1

Manovali	364	35,1	16,1	19,0
Edili	230	24,2	12,5	11,7
totale	9559	67,5	26,1	41,4

Fonte: BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24 (elaborazioni proprie)

Il prospetto sinottico delle maestranze elaborato dalla AG “Weser” nel marzo 1918 mette in evidenza ancora una volta come l'intervento dei comandi militari sia stato più marcato tra i settori più specializzati della forza lavoro. Oltre la metà dei tornitori, dei ramaioli, dei fucinatori di placche, dei fabbri meccanici e degli operai addetti alla carpenteria in ferro¹⁷¹ erano stati richiamati dal fronte o dalle guarnigioni ausiliarie. Anche i fabbri addetti alle costruzioni navali (il terzo raggruppamento più numeroso) erano in larga parte ausiliari, mentre soprattutto alcuni sottili strati professionali, difficilmente sostituibili come i modellisti, i disegnatori e il personale tecnico (a differenza di quello contabile) godettero, in percentuali sopra la media, dell'esonero dagli oneri militari. Inoltre l'esonero sembra privilegiare, all'interno delle maestranze specializzate, i mestieri specificamente connessi con il ciclo produttivo della navalmeccanica piuttosto che attrezzisti, falegnami, calderai, fonditori, professionalità diffuse in tutta la meccanica e la metallurgia. Questa articolazione riflette la scansione temporale già identificata nel corso del paragrafo: in un prima fase comandi militari e cantieri puntarono a mantenere un nucleo omogeneo di maestranze qualificate laddove, in un secondo momento, per sostenere la crescita della produzione industriale, si pose la questione dell'arricchimento degli organici con assegnazioni e richiami. I criteri di classificazione scelti dall'azienda non ci permettono di operare una distinzione tra operai di mestiere e manovali all'interno delle categorie professionali, ma è ipotizzabile, osservando il bassissimo grado di esonerati e di ausiliari tra le maestranze non specializzate (manovali generici, operai addetti ai lavori di fatica dell'edilizia), che i provvedimenti abbiano interessato esclusivamente operai di mestiere e che le mansioni di supporto (gli aiutanti) siano state in larga parte coperte da giovani apprendisti e da prigionieri di guerra.

¹⁷¹ Il “prospetto degli operai e degli impiegati” della AG “Weser” raggruppa, sotto la voce “Costruttori navali” diversi segmenti operai, più per contiguità fisica nel processo di lavorazione che per effettiva professionalità. Sotto tale dicitura infatti troviamo rivettatori, criccatore, addetti-macchina nel reparto costruzioni in ferro e *Schiffbauer*, carpentieri metallici, con compiti di tracciatura. BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24;

A differenza della AG “Weser”, la Bremer Vulkan di cui purtroppo non si dispongono i dati disaggregati per trimestri, conobbe un rapido decremento nel biennio 1914-1916 che quasi ne dimezzò la forza lavoro. Successivamente, una volta cooptata all’interno dei piani industriali successivi allo scatenamento della guerra sottomarina, vedere altrettanto rapidamente, tra 1917 e 1918, espandere i propri livelli occupazionali. “La crescita numerica della forza lavoro nel nostro cantiere” secondo il direttore Nawatzki “è attribuibile interamente alle assegnazioni fatte dal *Generalkommando*¹⁷²”

	Operai	Apprendisti	Impiegati	Totale	Indice
1914	2826	290	214	3330	100
1915	1388	392	154	1934	58,5
1916	1310	413	169	1892	56,8
1917	1929	422	231	2582	77,5
1918	3298	431	388	4117	123,6

Fonte: StAB 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato (elaborazioni proprie)

Non fu solo la coscrizione di massa ad abbattere i livelli occupazionali della Bremer Vulkan nei primi 24 mesi di guerra: molti operai, infatti, attirati dai salari più alti di altri rami della meccanica, si licenziarono dal cantiere, provocando una vera e propria emorragia di forza lavoro qualificata. In particolare, già nei primi mesi del 1915 numerosi tornitori, si trasferirono nelle officine meccaniche o nelle produzione di granate della Germania meridionale, in cerca di paghe più sostanziose e di un esonero sicuro dagli obblighi di leva, che in quel momento la Vulkan, non diretta fornitrice della Marina, non poteva assicurare.¹⁷³ Inoltre, come altri cantieri non impiegati nella produzione bellica, la Bremer Vulkan era vincolata a cedere, per periodi spesso non brevi, contingenti di operai e tecnici agli arsenali militari per i lavori di riparazione “in caso di necessità imposte da battaglie o scontri navali¹⁷⁴”

¹⁷² BA-MA RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 333;

¹⁷³ “Metallarbeiter-Zeitung” 12 Marzo 1915;

¹⁷⁴ BA-MA, RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 85;

Anche a causa della rapidità con cui avvenne l'incremento dei livelli produttivi e della scarsa utilizzazione dell'esonero nella prima parte del conflitto, alla Bremer Vulkan si presentò con più urgenza il problema del riequilibrio professionale e del reintegro di tecnici e di ingegneri che costrinse il cantiere di Vegesack a forme di ingaggio, giudicate, dai concorrenti, scorrette.¹⁷⁵

Infatti, oltre alla nodale questione del mantenimento nelle linee produttive degli operai di mestiere provocata dall'arruolamento di massa, le direzioni dei cantieri navali dovettero scontrarsi con la fortissima mobilità dei lavoratori specializzati, che costituì, nei primi due anni del conflitto, una preoccupante fonte di instabilità all'interno della fabbriche e di costante intervento delle autorità militari¹⁷⁶. In larga parte fucinatori, tornitori, calderai erano attirati dagli alti salari di altri rami della produzione bellica (munizioni e granate nel caso di Brema) che rimasero per tutta la durata della guerra decisamente più alti rispetto a quelli dei cantieri navali¹⁷⁷. Le ragioni di questa divaricazione salariale sono da ricondurre ad una precisa politica del padronato della navalmeccanica. Infatti come evidenzia un promemoria del *Reichs Marine Amt*: “l'industria bellica leggera poteva permettersi di pagare salari più alti poiché avrebbe smobilitato larga parte della produzione una volta conclusa la guerra. L'industria navalmeccanica, invece, proseguendo le sue attività anche dopo il conflitto teme che gli alti salari bellici possano diventare una base di contrattazione anche in futuro”¹⁷⁸.

I cantieri navali chiedevano, pertanto, un quadro normativo che vincolasse gli operai ausiliari all'azienda che ne aveva ottenuto la prima assegnazione dalle formazioni militari¹⁷⁹: considerato che „il libero mercato del lavoro non è più in grado di fornire manodopera specializzata (...) la crescita dell'industria delle munizioni è un ostacolo perchè con la fuga di manodopera specializzata“ recitava uno dei tanti memoriali indirizzati al Reichs-Marine-

¹⁷⁵ BA-MA, RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 120;

¹⁷⁶ Una panoramica su questo spinoso problema del mercato del lavoro durante la guerra cfr Stephanie Tilly, op. cit 136-142; 155-159; Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland 1914 bis 1918*, Dietz, Berlin/Bonn pp.68-76, 243-248;

¹⁷⁷ Nel secondo trimestre del 1918, il guadagno orario di un lavoratore specializzato della Hansa Lloyd oscillava i 1,10 e i 1,35 marchi. Cfr. StAB, 4,2 – 140 [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio. 20. La paga di un suo corrispondente della AG Weser non superava in media gli 1,25 marchi, HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

¹⁷⁸ BA-MA RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

¹⁷⁹ BA-MA RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

Amt „si rischia di richiamare maestranze che poi non rimangono nei cantieri¹⁸⁰” I risultati furono però, per i primi due anni e mezzo, al di sotto le aspettative: la fluttuazione della forza lavoro specializzata costituì una delle oggettive debolezze del comparto navalmeccanico che spesso rallentava la crescita sia numerica sia l'arricchimento qualitativo delle maestranze¹⁸¹. L'*Hilfsdienstgesetz*, che avrebbe dovuto “garantire una maggiore stabilità della forza lavoro” e che di fatto “restringeva la libertà di circolazione dei lavoratori tra i 17 e i 60 anni impiegati in stabilimenti ausiliari¹⁸²” non solo non arginò il fenomeno, ma fornì indirettamente gli strumenti per un suo consolidamento. A partire dal gennaio 1917, infatti, la mobilità interaziendale era vincolata al parere di una commissione paritetica composta da funzionari statali, rappresentanti aziendali, e – conseguenza della maggiore integrazione delle organizzazioni del movimento operaio su cui si tornerà nel paragrafo successivo – rappresentanti sindacali, che avrebbe valutato la liceità del trasferimento sulla base della clausola che consentiva al lavoratore di trasferirsi in un'altra azienda a fronte di un adeguato aumento salariale¹⁸³. La locuzione utilizzata nel testo stesso della legge “angemessene Verbesserung der Arbeitsbedingungen”, “congruo miglioramento delle condizioni lavorative”, considerato dai datori di lavoro vago e poco circostanziato¹⁸⁴, fu al centro di numerose controversie sia all'interno delle commissioni paritetiche che tra mondo industriale e blocco burocratico-militare.

“L'industria navalmeccanica, considerata la sua importanza per la produzione bellica” non fece mistero, fin dalle settimane successive alla promulgazione della legge, di essere intenzionata a sfruttare tutto il proprio peso politico per ottenerne una revisione¹⁸⁵, contestando che „sarebbe nell'interesse della *Reichsmarine* aumentare il numero dei lavoratori specializzati nella navalmeccanica invece di assottigliarlo¹⁸⁶”

Lo *Arbeitgeberverband* “Unterweser”, l'associazione padronale della città anseatica e del suo hinterland, egemonizzata dal capitale navalmeccanico, indicava l'*Hilfsdienstgesetz* come “portatore di instabilità e agitazione tra gli operai”. L'affermazione secondo la quale “prima dell'emanazione della legge gli operai ausiliari fossero sostanzialmente stabili” e che

¹⁸⁰ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 262

¹⁸¹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit. p. 96-7;

¹⁸² Ivi, p. 96;

¹⁸³ Reichsgesetzblatt, Jahrgang 1916, n. 276, p.1333;

¹⁸⁴ HK-HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato

¹⁸⁵ *Auszüge aus der Denkschrift des Direktors des Werftdepartements des Reichsmarineamts, Vizeadmiral Kraft, über die „Neuorientierung der Arbeiterpolitik“* in Wilhelm Deist, op. cit. p. 562;

¹⁸⁶ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 324;

“l'introduzione della legge e la propaganda della stampa socialdemocratica *sull'Abkehrschein*¹⁸⁷” avrebbero innescato una turbinosa fuga delle maestranze, è più utile per dare la cifra delle reazioni del mondo industriale al nuovo quadro normativo che a comprendere la sua reale portata.

In realtà il fenomeno della mobilità fu tutt'altro che tumultuoso, almeno in questa fase, e la concessione dello *Abkehrschein*, le autorizzazioni della commissione che permetteva il trasferimento della manodopera, fu piuttosto limitata, ma in un mercato del lavoro bloccato e militarizzato come quello dell'industria bellica, costituì un elemento di tensione.

La AG “Weser” lamentava la perdita di 250 operai – non tutti, tra l'altro, a seguito di un arbitrato - in sette mesi (dal gennaio al luglio 1917): una cifra tutt'altro che esorbitante¹⁸⁸. Complessivamente in tutta la navalmeccanica, secondo i calcoli elaborati da Hans-Joachim Bieber furono concessi poco meno di 2400 nullaosta a fronte di un numero globale di operai impiegati nella navalmeccanica che superava le 100.000 unità¹⁸⁹

Se si osservano i dati relativi al ricambio delle maestranze nel cantiere di Bremen-Gröpelingen, spiccano le altissime percentuali di *turn over* del primo anno di guerra, decisamente superiori alla media del lustro precedente 1908-1913, mediamente intorno al 200%¹⁹⁰ e attribuibili al grande rivolgimento prodotto dallo scatenamento del conflitto e dal conseguente arruolamento di una parte della forza lavoro.

Già nel corso dell'anno successivo le percentuali si stabilizzavano sotto le medie prebelliche, fino a toccare il minimo storico nel 1917, specchio di un mercato del lavoro fortemente condizionato dal dirigismo dei comandi militari.

Anno	Assunzioni	Licenziamenti	Totale turn over	% Turn over
1914	10928	11416	22398	336,7%
1915	5160	5077	10237	172,9%
1916	5597	4421	10018	140,6%
1917	6113	4356	10469	115,8%
1918	7617	7579	15196	141,5%

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

¹⁸⁷ HK HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato;

¹⁸⁸ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 59;

¹⁸⁹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit. p. 97;

¹⁹⁰ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

(elaborazioni proprie)

Una differenza sostanziale, peraltro rapidamente segnalata dai comandi militari, che acuì gli effetti della mobilità della forza lavoro, era quindi legata non solo al numero degli operai interessati, quanto alle figure professionali protagoniste di questo fenomeno: se prima della guerra erano soprattutto le maestranze meno qualificate ad essere interessate dal *turnover*, durante la guerra questo fenomeno interessò principalmente gli operai di mestiere¹⁹¹.

Inoltre la cooptazione dei rappresentanti sindacali e il ruolo non unilateralmente filopadronale delle commissioni paritetiche rappresentò una ragione di frizione tra le strutture burocratiche militari e gli industriali della navalmeccanica. In due occasioni, nel febbraio¹⁹² e nel aprile¹⁹³ del 1917, la direzione della AG „Weser“ indirizzò al *Reichs Marine Amt* resoconti molto critici dell'attività delle commissioni paritetiche di Brema, le quali avrebbero deliberato troppo spesso la concessione dei nulloasta¹⁹⁴.” Da parte loro i comandi militari, con una pragmatica attenzione alla scarsità della forza lavoro, si mostrarono quantomeno prudenti verso le richieste di sanzioni draconiane – in primis l'arruolamento coatto -, rinviando, come stabilito dall'*Hilfsdienstgesetz*, “questo tipo di controversie al parere delle competenti commissioni paritetiche¹⁹⁵”.

Lo stesso quadro normativo inoltre non permetteva soluzioni coercitive senza una riforma complessiva della legge: „i lavoratori richiamati, infatti erano temporaneamente congedati e sottoposti non alla legge marziale ma alle disposizioni emanate dall'*Hilfsdienstgesetz*“. Il richiamo alle armi in seguito ad un trasferimento o ad altre „questioni relative ai rapporti contrattuali“ era giudicato dal Ministero della guerra „non ammissibile¹⁹⁶”.

Un parziale ma utile punto di partenza per comprendere l'impatto della legge sul servizio ausiliario e delle commissioni paritetiche in merito mobilità della forza lavoro è rappresentato da un promemoria della AG “Weser” che presenta un campione di 20 operai

¹⁹¹ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 291;

¹⁹² BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 323;

¹⁹³ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 21;

¹⁹⁴ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 323;

¹⁹⁵ *Verfügung des preußischen Kriegsministers an die stellv Generalkommandos über die Behandlung der reklamierten Arbeiter* in Wilhelm Deist, op cit. p 537;

¹⁹⁶ *Ibidem*;

del cantiere navale che avevano ricevuto l'*Abkehrschein* nel mese di gennaio del 1917, quindi pochi giorni dopo l'entrata in vigore della legge. Va segnalata l'alta percentuale di tornitori e calderai, che insieme rappresentavano oltre la metà dei casi e la quasi totale richiesta del nullaosta da parte di maestranze specializzate: si registra un solo caso di *Abkehrschein* emesso per il trasferimento di un lavoratore non qualificato¹⁹⁷. I beneficiari di questo provvedimento erano per lo più destinati a mansioni di controllo o di supervisione (capimastri, capisquadra) o di elevata specializzazione più nell'industria delle munizioni e della grande meccanica della Germania meridionale (MAN, Magirus) e molto meno in altre fabbriche ausiliarie della *Wasserkante*, dove la schiacciante preponderanza della navalmeccanica, rendeva meno appetibile il trasferimento¹⁹⁸.

Per un operaio specializzato, infatti, il nullaosta poteva rappresentare il viatico lontano dai cantieri navali e verso migliori salari e spesso verso condizioni di lavoro meno dure e sfibranti. Per raggiungere questo fine, talvolta si ricorse, laddove alcune aporie della legislazione lo permettevano, a vere e proprie forzature, utilizzando la rigidità del mercato del lavoro e la domanda di figure altamente specializzate nell'industria delle munizioni.¹⁹⁹

Numerose relazioni delle direzioni aziendali attribuiscono all'*Hilfsdienstgesetz* e alla sua normativa sui trasferimenti, l'allentamento della disciplina di fabbrica. Il nodo del contendere era la prassi delle relazioni trilaterali nelle commissioni paritetiche che rappresentava per il mondo industriale una limitazione dell'*Herren-im-Haus System*, il tradizionale potere di comando padronale in fabbrica²⁰⁰

Alle relazioni industriali ridisegnate della nuova normativa e alle rigidità del mercato del lavoro gli industriali attribuivano, dunque, le crepe del regime di fabbrica negli anni della Grande Guerra. “La disciplina” lamentava un rapporto della Germania-Werft di Kiel, “pare allentata rispetto al periodo prebellico. Ingegneri e tecnici hanno perso ogni autorità nei confronti degli operai (...) prima della guerra avveniva una rigidissima selezione del personale, con multe gravose e con il licenziamento. Oggi gli operai sono consapevoli della

¹⁹⁷ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 265:

¹⁹⁸ Nella *Wasserkante*, il quadrante costiero nord-occidentale, l'industria cantieristica costituiva il ramo più importante dell'intero comparto meccanico e metallurgico. Come segnalava il DMV, “i cantieri navali costituiscono il principale gruppo industriale di questa regione” Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1926*, Selbstverlag des Verbandes 1927, p. 181;

¹⁹⁹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit. p. 99-100;

²⁰⁰ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 21;

loro insostituibilità e che li si licenzia malvolentieri²⁰¹” Non mancarono, infatti, casi di lavoratori qualificati che, “con tutti i mezzi provavano a ricevere l'*Abkehrschein* mostrando nessun rispetto per impiegati, capimastri e superiori (...) sperando di andar via il prima possibile²⁰²” così come furono ripetutamente denunciati casi di aggressioni a capimastri o a sorveglianti²⁰³.

La scarsità della manodopera specializzata amplificò la rilevanza, nei mesi successivi l'entrata in vigore dell'*Hilfsdienstgesetz*, delle azioni di concorrenza, spesso ai limiti delle pratiche legali, tra cantieri navali per l'ingaggio di lavoratori specializzati e di capimastri, attraverso la pratica del nullaosta²⁰⁴: solo successivamente si stipularono accordi tra imprese cantieristiche volti ad ostacolare la concessione degli *Abkehrscheine*²⁰⁵ Già prima del dicembre 1916, il *Kriegsdepartement* aveva, seppur blandamente, tentato di allentare la concorrenza tra cantieri navali ausiliari, limitando, senza per altro riuscirci, la diffusione di annunci di lavoro per maestranze specializzate pubblicati da giornali locali diffusi in città o aree geografiche ad alta intensità di industria cantieristica²⁰⁶

Solo una pacchetto di provvedimenti speciali emanati dal *Kriegsamt* nella primavera del 1917 riuscì ad arginare la mobilità operaia, senza però arrestare completamente un fenomeno per certi versi fisiologico. In primo luogo il Comando Generale circoscrisse ad “un ambito geografico delimitato e ristretto” le aree geografiche entro le quali potevano essere concessi i nullaosta e entro le quali gli operai potevano presentare domanda di trasferimento²⁰⁷. Successivamente i soggetti produttori della marina erano stati giuridicamente riconosciuti come *Begrenztes Arbeitsgebiete*, territorio produttivo

²⁰¹ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 311;

²⁰² BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 333;

²⁰³ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 67;

²⁰⁴ La AG “Weser” denunciò ripetutamente presso la *Inspektion des Unterssebootwesens* la concorrenza sleale della Schichau, stabilimento di Danzica, che aveva più volte tentato di reclutare tecnici e progettisti della Weser-Werft con l'allettante orizzonte di consistenti aumenti salariali. BA-MA, RM 27XIII-376 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften 1916] foglio 7

²⁰⁵ BA-MA, RM3/4681 [Mobilmachung] foglio 105

²⁰⁶ BA-MA RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 249;

²⁰⁷ *Verfügung des Kriegsamtes an die stellv. Generalkommandos und die Kriegsamtsstellen betr. Wiedereinberufung der für ein bestimmtes Arbeitsgebiet reklamierten Wehrpflichtigen*, in Wilhelm Deist (Hrsg.), *Militär und Innenpolitik im Weltkrieg. 1914-1918*, p. 616;

delimitato.²⁰⁸

Infine, il 14 agosto 1917 viene emanato un provvedimento che vincolava il lavoratore al ramo industriale che ne aveva ottenuto il richiamo, bloccandone la mobilità anche qualora egli avesse ottenuto il nullaosta dalla commissione paritetica²⁰⁹.

4.3 Donne, prigionieri, apprendisti. Nuova classe operaia o centralità dell'operaio di mestiere?

Il tentativo di arginare le faglie che la guerra apriva nel tessuto lavorativo tramite il ricorso alla manodopera femminile si rivelò decisamente poco incisivo. Il lavoro nei cantieri navali, ancora incentrato sulla combinazione di elevati profili di specializzazione e alta intensità di lavoro fisico, era ritenuto “essenzialmente inadatto alle maestranze femminili²¹⁰“. La stessa formazione delle lavoratrici al lavoro della navalmeccanica fu giudicata difficoltosa e ostacolata da una forte tendenza al *turn over*, spesso verso i salari più alti dell'industria bellica²¹¹. Soprattutto nei momenti di massima saturazione del mercato o di forte concorrenza tra esercito e industria nella gestione della manodopera²¹², il *Reichs-Marine-Amt* sollecitò l'industria cantieristica bellica ad estendere il collocamento della forza lavoro femminile²¹³. Ciononostante numerosi cantieri navali, pur nello stato di cronico sottodimensionamento occupazionale già tratteggiato, bloccarono il reclutamento delle lavoratrici²¹⁴. Hermann Blohm non esitò a definire “una brutta esperienza” quella fatta nel

²⁰⁸ “Verfügung des Reichsmarineamtes an die Kaiserlichen Werften und die Baubeaufichtigten. Festlegung der begrenzten Arbeitsgebiete der Marine“ in Wilhelm Deist, op. cit. Pp 584-586;

²⁰⁹ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 277;

²¹⁰ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

²¹¹ Sulla mobilità della manodopera femminile nel caso dell'industria bellica di Amburgo cfr Olaf Mertelsmann, op. cit pp. 62 e ss.;

²¹² “È parallelamente necessario che l'industria bellica proceda più speditamente alla formazione professionale di donne, lavoratori non qualificati, feriti, prigionieri, e altre figure che lo *Hilfsdienstgesetz* metterà a disposizione” BA-MA RM3/4678 [Hilfsdienstgesetz] foglio 141;

²¹³ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

²¹⁴ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 58;

suo cantiere “in particolare nel reparto costruzioni navali (...) con l'impiego di manodopera femminile²¹⁵”

Anche nel caso di Brema si possono riconoscere alcune tendenze di fondo dell'occupazione femminile durante la guerra²¹⁶. Si registrò infatti, tra il 1914 e il 1918, quasi un raddoppiamento delle iscrizioni delle donne alla cassa mutua per lavoratori di Brema²¹⁷, segno della decisa espansione del collocamento femminile. Esso era infatti una realtà già consolidata nel mercato del lavoro del *Kaiserreich*, la guerra, invece, ne riarticolò la struttura dell'occupazione, dragandone i tradizionali ambiti del collocamento (tessile, alimentare, abbigliamento) e assegnando le lavoratrici all'industria bellica²¹⁸.

Solo nei primi mesi del 1916 le lavoratrici varcarono i cancelli della AG “Weser” per la prima volta nella storia del cantiere navale come operaie, e per tutto il corso della guerra il numero delle maestranze femminili rimase peraltro contenuto, soprattutto per le ragioni enunciate dal promemoria del *Reichs-Marine-Amt*. Nell'industria navalmeccanica, fino a quel momento, il collocamento femminile era limitato a mansioni impiegate non qualificate (addette alla contabilità, alla copiatura delle bolle e delle distinte). La tabella sottostante mostra la curva dell'occupazione femminile alla AG “Weser” e ci permette di cogliere il carattere non strutturale del suo utilizzo. Infatti, dopo una fase di crescita costante (1916-1917), vi fu un consistente calo sia numerico che percentuale nel 1918, quando, con sempre maggior vigore, il cantiere sostituì parte della manodopera femminile con prigionieri di guerra e con un crescente numero di operai richiamati dalle formazioni ausiliarie²¹⁹.

	1914		1915		1916		1917		1918	
I quart.	-	-	-	-	70	1,2%	374	4,7%	398	4,2%
II quart.	-	-	-	-	156	2,5%	468	5,8%	320	3,2%
III quart.	-	-	-	-	195	2,9%	490	5,8%	385	3,9%
IV quart.	-	-	-	-	254	3,7%	492	5,9%	391	4,1%

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

²¹⁵ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 59;

²¹⁶ Una ricca e documentata panoramica sull'occupazione femminile durante la guerra è proposta da Ute Daniel, op.cit. in particolare, pp. 36-51;

²¹⁷ Ivi, p. 41;

²¹⁸ StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 184;

²¹⁹ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

Nel complesso quindi il contributo delle maestranze femminili alla risoluzione della cronica carenza di manodopera della AG “Weser” fu “molto ridotto²²⁰”, specie se paragonato al collocamento di massa delle donne in altri rami dell'industria bellica o alle quote di occupazione femminile di altri cantieri navali²²¹. Nel reparto munizioni della Krupp, esemplificativamente, le maestranze femminili raggiungevano, nei momenti di massima espansione, quasi il 50%, delle maestranze complessive.²²² Ancora più significativa fu la crescita dell'occupazione femminile alla Bosch, che si accompagnò alla transizione del colosso industriale di Stoccarda verso la piena taylorizzazione del ciclo produttivo: nei primi mesi del 1914 le lavoratrici costituivano il 10% delle maestranze occupate, nel luglio del 1916 erano il 57%, nel gennaio del 1918 oltre il 66%²²³.

Alla Vulkan, invece, la documentazione frammentaria ci consente una ricostruzione solo parziale della vicenda delle maestranze femminili. Alcune linee di tendenza però possono essere abbozzate: per quanto il trend risultasse leggermente anticipato rispetto ad altri cantieri navali, pochissime lavoratrici erano già presenti nel 1915²²⁴. Il collocamento femminile rimase comunque abbastanza contenuto, raggiungendo le 71 unità nel secondo trimestre del 1918.²²⁵ Complessivamente il numero delle lavoratrici alla Bremer Vulkan fu sensibilmente inferiore rispetto a quello della AG “Weser” (2,7% e 5,9%²²⁶) Alla base di queste peculiarità stanno, molto probabilmente, la diversa articolazione del mercato del lavoro della città di Brema (da cui attingevano la AG “Weser” e la Atlas Werke) e quello di Vegesack, caratterizzato, quest'ultimo da una piena occupazione femminile nel settore

²²⁰ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

²²¹ Alla Blohm & Voss tra luglio e settembre 1917 risultano impiegate oltre 1000 lavoratrici. Olaf Mertelsmann, op. cit. p. 62;

²²² Stephanie Van der Kerkhof, *Von der Friedens- zur Kriegswirtschaft. Unternehmensstrategien der deutschen Eisen- und Stahlindustrie vom Kaiserreich bis zum Ende des Ersten Weltkrieges*. Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Bd. 15, Essen 2006, pp. 267-8;

²²³ Uta Stolle, *Arbeiterpolitik im Betrieb*. cit. p. 323;

²²⁴ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

²²⁵ StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

²²⁶ I dati relativi alla AG „Weser“ sono estrapolati da HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; quelli relativi alla Bremer Vulkan da StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

tessile²²⁷. In secondo luogo, come già evidenziato, la Bremer Vulkan accrebbe i propri organici unicamente con le assegnazioni di manodopera ausiliaria da parte del *Reichs-Marine-Amt*, che ovviamente, era interamente composta da soldati di sesso maschile.

Una delle difficoltà che costantemente i cantieri navali segnalavano come dirimente rispetto al collocamento delle lavoratrici era quella dei livelli professionali ritenuti insufficienti.

A ciò si aggiungevano le oggettive complessità presentate dalla formazione professionale delle lavoratrici: “le esperienze pregresse ci hanno mostrato come sia di fatto impossibile formare manodopera femminile che sia in grado di sostituire l'operaio di mestiere di sesso maschile²²⁸”. In realtà la questione della formazione si presentava in maniera molto più articolata e legata soprattutto alle mansioni che le lavoratrici avrebbero svolto all'interno degli stabilimenti. Il *Reichs Marine Amt* indicò più volte come “virtuoso” il sistema di addestramento professionale della Atlas Werke, che meccanizzando una larga parte delle mansioni di produzione seriale (tornitura soprattutto), era in grado di formare una addetta macchina in qualche settimana²²⁹. Negli altri cantieri, invece, l'inserimento nei ranghi lavorativi delle operaie come manovale o aiutante richiedeva un processo formativo che non durava meno di 8-10 settimane²³⁰.

Alcune considerazioni, seppur provvisorie, possono venir abbozzate a partire dal quadro sinottico della collocazione professionale delle maestranze femminili impiegate nel cantiere navale AG “Weser”²³¹.

Inquadramento professionale	numero	%	% di donne su tot
Impiegati contabili	125	22,1	29,6
Impiegati tecnici	71	12,5	17,6
Impiegati di reparto	2	0,3	0,6
Totale impiegati	198	32,8	17,5
Reparto carpenteria in ferro (+aiuti)	64	11,3	2,8

²²⁷ Karl Marten Barfuss, *Gastarbeiter in Nordwestdeutschland 1884–1918* Veröffentlichungen aus dem Staatsarchiv der Freien Hansestadt Bremen, Bremen 1986;

²²⁸ HK HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsake] foglio non numerato

²²⁹ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

²³⁰ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 59;

²³¹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24;

Fucinatori	3	0,4	0,6
Fabbri	31	5,4	2,8
Falegnami	20	3,5	7,1
Attrezzisti	25	4,4	8,3
Carpentieri in legno	-	-	-
Verniciatori	1	0,2	0,5
Magazzinieri	5	0,9	16,1
Meccanici (+aiuti)	57	10,0	3,2
Reparto fonderie	85	14,9	14,3
Ramaioli (+ aiuti)	12	2,1	2,5
Calderai (+aiuti)	42	7,2	5,3
Fabbri meccanici	5	0,9	4,8
Modellisti in legno	1	0,2	1,2
Edili	-	-	-
Manovali generici	10	0,7	2,7
Tornitori	5	0,9	0,7
Totale lavoratrici	368	100	3,8
Totale	566	100	5,2

Fonte: BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 371 (elaborazioni proprie)

In primo luogo va evidenziata la consistenza del lavoro impiegatizio delle donne. Con queste mansioni erano collocate un terzo delle donne, con particolare densità nelle mansioni di contabilità, raggiungendo quasi un quinto dei colletti bianchi totali (198 su 1128), mentre molto meno consistente era il peso delle maestranze femminili impiegate nella produzione (circa il 3,6%). I criteri classificatori usati dalla AG “Weser” nella redazione dei prospetti da inviare alla *Inspektion des Unterseebootswesens*, peraltro differenti da quelli usati dalla direzione contabile per libri paga o per le statistiche aziendali, rendono più complessa un'analisi maggiormente focalizzata sulla struttura professionale. Alcuni dati però possono essere oggetto di un breve disamina: il collocamento delle lavoratrici fu particolarmente contenuto sia nelle professioni ad altissima qualità professionale (tornitura, tracciatura, fucinatura delle placche, montaggio meccanico), sia nelle mansioni di manovalanza che necessitavano di una ragguardevole erogazione di lavoro muscolare (carpenteria in ferro,

costruzioni metalliche). Quest'ultimo aspetto spiega la maggior presenza di manovali donne nei reparti di attrezzaggio, nella falegnameria e nella costruzione di caldaie.

La maggioranza delle donne, dunque, era impiegata in mansioni semi-specializzate in cui il passaggio dal lavoro manuale e muscolare all'impiego di macchine utensili era in larga parte avvenuto, come nella chiodatura pneumatica, nella punzonatura di placche sottili o nella trapanatura meccanica²³².

L'occupazione femminile, probabilmente a causa della suo carattere congiunturale e limitato, non dette luogo a fenomeni di ostilità o a occasioni di frizione tra le nuove operaie e i lavoratori maschi. In altre realtà produttive, infatti, il timore della concorrenza della manodopera femminile, della perdita di centralità dell'operaio di mestiere, di un generalizzato ribasso salariale innescato da questo esercito industriale di riserva, sfociarono in proteste, cortei, manifestazioni²³³.

L'importanza della “distinzione tra lavoratori specializzati e manodopera non qualificata²³⁴” non venne meno neanche in un'altra categoria che, in maniera non sporadica, fu impegnata nei cantieri navali durante il conflitto: i feriti e mutilati di guerra. La cronica assenza di forza lavoro qualificata costrinse la AG “Weser” a mobilitarsi per il collocamento di feriti o mutilati purchè questi avessero competenze specifiche nella navalmeccanica soprattutto nella tornitura, nella fucinatura e nella carpenteria in ferro. In particolare queste figure professionali, le cui capacità lavorative erano in larga parte ridotte, ebbero un ruolo di primo piano nella formazione e nell'addestramento professionale delle maestranze meno specializzate e di recente inserimento lavorativo nel cantiere navale²³⁵. La questione del collocamento dei feriti e mutilati di guerra mostra, come facilmente prevedibile, tutto lo iato tra retorica patriottica e reale sfruttamento della classe operaia. Fin dal 1915 la la Federazione degli imprenditori metal-meccanici raccolse la richiesta dei sindacati di impiegare nell'industria bellica, soldati congedati per ferite o mutilazioni, giudicando “un

²³² Un utile terreno di raffronto è costituito dalle 65 lavoratrici che nel primo trimestre del 1918 erano impiegate alla Bremer Vulkan Circa un terzo (21 su 65) svolgeva mansioni non specializzate nella costruzione navale o nella meccanica, mentre solo il 15% erano impiegate in settori ad alta qualifica (elettriciste e lattoniere). StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929] foglio non numerato;

²³³ Cfr. Augusta Molinari, *L'esercito operaio dell'Ansaldo*, in Valerio Castronovo (a cura di) *Storia dell'Ansaldo. 4. L'Ansaldo e la Grande Guerra*, Laterza, Bari-Roma 1997, p.155-6

²³⁴ StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 126;

²³⁵ Molto più difficile fu invece l'inserimento nei ranghi produttivi dei feriti di guerra privi di qualifica, soprattutto per la notevole prestanza fisica che richiedevano i lavori di manovalanza all'interno del cantiere. StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 126;

obbligo dettato dalla riconoscenza e dall'umanità (...) riconoscere come membri attivi della società i combattenti diventati invalidi nella lotta per la patria²³⁶” In realtà, denunciava il DMV, gli operai vennero collocati per lo più in posizioni lavorative sottoqualificate, con salari sotto il limite della sussistenza, spesso riconducibili all'impossibilità, per operai dalle limitate possibilità lavorative di raggiungere i livelli di cottimo a cui, per l'intransigenza padronale, anch'essi erano sottoposti.²³⁷

La lunga durata del conflitto, con la crescente domanda di attrezzature belliche che la guerra industriale imponeva e l'impantanarsi delle manovre militari nella guerra di trincea, rese necessario l'impiego in misura sempre crescente della manodopera coatta dei prigionieri di guerra²³⁸. Rispetto ad altri settori industriali come la siderurgia o la chimica, dove il collocamento di questa “risorsa bellica umana²³⁹” raggiunse cifre ragguardevoli, nella navalmeccanica non si giunse ad un collocamento di massa. Nella siderurgia l' 11% della forza lavoro era composta da prigionieri di guerra, nella chimica - che durante la guerra conobbe una crescita esponenziale e basata soprattutto sulla manodopera non specializzata, gli „alkaline Sklaven“ - addirittura il 19,5%²⁴⁰.

“La carenza di manodopera e l'eventualità della presenza di lavoratori specializzati tra i prigionieri di guerra²⁴¹” solleccitarono l'intervento del *Reichs-Marine-Amt* anche in questo campo, promuovendo un'attenta setacciatura alla ricerca di operai di mestiere o di ex *Werftarbeiter* tra i prigionieri di guerra da assegnare ai cantieri navali ausiliari²⁴².

Il caso della AG “Weser” mostra però alcune particolarità²⁴³. Il numero dei prigionieri di

²³⁶ Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915*, cit. pp. 12-13;

²³⁷ Ivi, p. 14;

²³⁸ Alcune interessanti chiavi di lettura sulla vicenda storica dei prigionieri di guerra nel Kaiserreich sono proposte da Herbert Ullrich, *Zwangsarbeit als Lernprozeß. Zur Beschäftigung ausländischer Arbeiter in der westdeutschen Industrie im Ersten Weltkrieg*, in „Archiv für Sozialgeschichte“ 24,1984, pp. 285-304;

²³⁹ Ute Hinz, *Gefangen im Großen Krieg. Kriegsgefangenschaft in Deutschland 1914-1921*, Essen 2006. p.267

²⁴⁰ „Stephanie Tilly, op cit, p.189

²⁴¹ BA-MA, RM/3 – 4678 [Hilfsdienstgesetz] foglio38;

²⁴² BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

²⁴³ Una ricca prospettiva sull'impiego della manodopera coatta a Brema durante la Prima guerra mondiale è proposta dall'eccellente lavoro di Johannes Beermann, *Arbeitsetinsatz im Feindesland. Der Bremer Kriegsgefangenenlager “Viehquarantäneanstalt“ an der Schittstelle von privatwirtschaftlicher Ökonomisierung und interkulturellem Austausch“* in Eva Schöck-Quinteros, Sigrid Dauks, Maria Hermes, Imke Schwarzrock (Hrsg): *Eine Stadt im Krieg. Bremen 1914-1918*, Bremen, 2013 pp. 127-171;

guerra fu decisamente sopra la media; nell'estate del 1918, infatti, risultano dai registri della AG "Weser" ben 794 *Kriegsgefangenen*²⁴⁴, per lo più russi, francesi, belgi e inglesi²⁴⁵. Si tratta di una cifra decisamente superiore rispetto alle 498 unità che erano state assegnate alla Blohm & Voss e alle 359 della Vulkan di Amburgo²⁴⁶: due cantieri navali con organici più corposi o paragonabili alla AG "Weser". Le ragioni di questa maggiore disponibilità di manodopera può essere ricondotta agli stretti rapporti che il cantiere navale strinse, riunito con la Atlas Werke sotto il nome di Bremer Industriebund²⁴⁷, con le strutture amministrative della città anseatica per la gestione dei prigionieri di guerra, con la creazione di un vero e proprio "campo di prigionia privato"²⁴⁸.

Tra i "numerosi argomenti contro l'utilizzo²⁴⁹" della manodopera coatta quello più sovente addotto dalle direzioni aziendali era quello disciplinare. Infatti un vasto contingente di prigionieri di guerra necessitava di misure supplementari di sorveglianza, demandate interamente ai cantieri navali²⁵⁰. Questo problema si pose con maggior urgenza nella fase finale del conflitto quando, nell'intensificarsi della mobilitazione di classe, *Linksradi kalen* e quadri operai "tentarono ripetutamente di stringere contatti con i prigionieri di guerra²⁵¹". Sui *Kriegsgefangenen* russi, invece, pesava il sospetto di essere "spie bolsceviche²⁵²".

Non mancarono episodi di solidarietà operaia: "è successo spesso", registrava un rapporto della direzione del cantiere navale Germania di Kiel, "che gli operai intervenissero, nel corso di una controversia, a favore dei prigionieri stranieri e contro i propri connazionali capimastri o che consegnassero agli internati panini imbottiti o altri cibi. È anche successo che una commissione di lavoratori tedeschi si sia recata presso la direzione per presentare rimostranze sull'insufficiente vettovagliamento dei prigionieri²⁵³".

Complessivamente l'apporto dei prigionieri di guerra all'arricchimento dei livelli professionali fu decisamente inferiore alle aspettative. Le direzioni aziendali lamentarono, fin dai primi mesi, la scarsa produttività dei contingenti assegnati, spesso a causa delle

²⁴⁴ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

²⁴⁵ Otto Höver, *100 Jahre Weser-Werft 1843-1943, von Waltjen & Leonhardt Werk bis Akrien-Gesellschaft "Weser"*, Bremen 1943, p. 51;

²⁴⁶ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit. p. 89;

²⁴⁷ StAB, 4,14/1 Kr A 21 a (3), [Unterbringung und Verpflegung von Kriegsgefangenen] foglio 13,

²⁴⁸ Johannes Beermann, *Arbeitsetinsatz im Feindesland*, cit. p.152;

²⁴⁹ BA-MA, RM/3 – 4678 [Hilfsdienstgesetz] foglio38;

²⁵⁰ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 50;

²⁵¹ StAB, 4,2- 135 [Feststellung der Schwer- und Schwerstarbeiter] foglio 37,

²⁵² StAB, 4,2- 135 [Feststellung der Schwer- und Schwerstarbeiter] foglio non numerato;

²⁵³ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 312;

precarie condizioni di salute dei prigionieri, sovente gravemente feriti agli arti o piagati da malattie legate alla detenzione (bronchite, reumatismi, tubercolosi)²⁵⁴. Inoltre le difficoltà linguistiche²⁵⁵ resero piuttosto complessa la cooperazione con gli operai tedeschi, contribuendo a relegare i prigionieri di guerra, con poche eccezioni, in mansioni di mera manovalanza. I dati forniti dalla direzione della AG "Weser" confermano l'impressione che il collocamento dei prigionieri di guerra abbia compensato solo marginalmente la cronica domanda di operai qualificati nei cantieri navali:

Mestiere	Tot. prig.	% su prig. impiegati	% su tot	Mestiere	Tot. prig.	% su prig. impiegati	% su tot
Reparto carpenteria in ferro (+aiuti)	130	16,0	0,5	Magazzinieri	-	-	-
Fucinatori	21	2,8	4,5	Meccanici (+aiuti)	22	2,9	1,2
Fabbri	38	5,1	3,5	Reparto fonderie	108	14,4	18,5
Falegnami	2	0,2	0,8	Ramaioli (+ aiuti)	33	4,4	6,9
Attrezzisti	15	2,0	7,6	Calderai (+aiuti)	16	2,1	2,4
Carpentieri in legno	15	2,0	3,9	Fabbri meccanici	6	0,8	6,2
Verniciatori	-	-	-	Modellisti in legno	-	-	.
Tornitori	9	1,2	1,6	Edili	137	18,3	67,8
Manovali generici	160	21,3	43,9	Totale	748	100	7,8

Fonte: BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24 (elaborazioni proprie)

I *Kriegsgefangenen* infatti, trovarono soprattutto occupazione in mansioni di fatica e poco specializzate (manovali, manodopera non qualificata nei lavori edili del cantiere) o come

²⁵⁴ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916]. foglio 227

²⁵⁵ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 312

aiutanti in reparti in cui la polarizzazione tra operaio di mestiere e *Gehilfe* era particolarmente marcata e in cui era richiesta grande forza fisica (carpenteria in ferro, fonderie). Solo poche unità andarono a rinfoltire i ranghi degli operai di mestiere nei reparti di tornitura, fucinatura, attrezzaggio, montaggio.

Considerato dunque l'apporto minimale, in questo ambito, dei contingenti di prigionieri, specie a partire dal 1916²⁵⁶, si cominciò, parallelamente all'esonero per gli operai qualificati e al richiamo dalle formazioni ausiliarie di ex operai navalmeccanici, a far ricorso, in maniera sempre più massiccia, ad una ulteriore misura: il richiamo dai corpi dell'esercito di militari del genio o delle unità tecniche della marina che da un lato coadiuvassero sul piano tecnico le direzioni aziendali, venendo “destinati esclusivamente alla costruzione di U-Boote²⁵⁷” e dall'altro potessero costituire un presidio militare permanente all'interno del cantiere.

	1914	1915	1916	1917	1918
I trimestre	-	-	17	302	293
II trimestre	-	-	143	301	298
III trimestre	-	-	380	290	283
IV trimestre	-	-	318	294	123

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

A differenza dei soldati esonerati o degli ausiliari, i membri del *Marinehilfskommando* erano inquadrati nelle unità militari e pienamente sottoposti alla disciplina marziale, sotto la supervisione di un ufficiale di coperta e di un sottufficiale ogni, circa, 20 soldati.²⁵⁸ Questa *conditio extra ordinem* rendeva il *Marinehilfskommando* un corpo quasi autonomo dal resto del cantiere navale. È in questo senso significativo un episodio segnalato dalla direzione della AG “Weser”: durante le festività natalizie del 1918, mentre il cantiere lavorava a pieno

²⁵⁶ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 76;

²⁵⁷ Reinhold Thiel, Die Geschichte der Actien-Gesellschaft “Weser”, 1843-1918. Bd 1, 1843-1918, cit. p.180;

²⁵⁸ Ibidem;

regime per rispettare la consegna di alcune importanti commesse, gli operai militari poterono godere di una licenza concessa dalla marina, creando non pochi problemi alla produzione²⁵⁹.

Tutto il contingente del *Marinehilfskommando* venne impiegato in ambiti professionali ad altissima specializzazione, in particolare nell'assemblamento delle componenti motoristiche degli U-Boote (il 40% dei soldati²⁶⁰), considerate le difficoltà che il montaggio meccanico dei sommergibili poneva anche ad operai provetti²⁶¹. Il montaggio delle componenti meccaniche dei sommergibili richiedeva grande perizia tecnica, esperienza e capacità fabbrili di aggiustaggio non indifferenti. Il meccanico navale, soprattutto se a lungo occupato nel montaggio a bordo, necessitava di qualche settimana di rodaggio prima di poter essere effettivamente autonomo nelle fasi di assemblamento e nell'aggiustaggio delle componenti. Il rimescolamento delle maestranze e delle competenze provocato dal *turn over*, dal richiamo degli ausiliari, non sempre riassegnati al cantiere o addirittura al comparto industriale in cui lavoravano da civili, aveva spesso portato sulle banchine di montaggio meccanici con scarsa esperienza nella navalmeccanica²⁶². Questa lacuna tecnica venne colmata in parte con il distacco di membri dei reparti tecnici della Marina.

Molti altri operai-soldati trovarono occupazione nel reparto costruzioni navali come fabbri (circa il 20%) e in altri segmenti della produzione che richiedevano esperienza, destrezza e abilità professionali²⁶³.

Negli anni della guerra aumentò in maniera rilevante il numero degli apprendisti, sia in termini percentuali, sia in termini assoluti: essi infatti passarono da 591 nel primo trimestre del 1915, a 786 negli stessi mesi del 1916, toccando le 1027 unità nel secondo trimestre del 1917, per poi assestarsi intorno 950 fino alla fine della guerra²⁶⁴. L'apprendistato era, specie nei settori industriali con definiti livelli professionali, uno degli istituti-cardine nella regolazione di un mercato del lavoro sostanzialmente debole, utilizzato per garantire il ricambio generazionale della manodopera, gestito dal *management* e senza scossoni o squilibri dettati dal mercato, con figure professionali solide, affidabili e cresciute

²⁵⁹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 377;

²⁶⁰ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24;

²⁶¹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 125;

²⁶² BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 309;

²⁶³ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24

²⁶⁴ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

all'interno dell'azienda²⁶⁵.

La centralità di queste figure professionali all'interno della vita produttiva della AG “Weser” portò, nel quadro dell'economia di guerra, all'intenso sfruttamento della loro forza lavoro²⁶⁶, ad un generalizzato accorciamento dei tempi dell'apprendistato e ad una sua accelerazione con la creazione, come nel caso del settore della tornitura, di veri e propri reparti-scuola²⁶⁷ con la finalità di rendere disponibile il prima possibile manodopera con sufficienti livelli di specializzazione e con una relativa esperienza.

La costante crescita numerica ci permette di individuare come la scelta di sfruttare la riserva di forza lavoro degli apprendisti, con il conseguenze convogliamento della quasi totalità degli apprendisti dell'industria meccanica verso i cantieri navali²⁶⁸, costituissero una precisa e strutturale risposta alla carenza di manodopera. Va parallelamente messo in risalto come nel caso della AG “Weser” gli apprendisti assolvessero effettivamente il loro percorso formativo, seppur in maniera affrettata e con carichi di lavoro superiori al periodo prebellico, nel tentativo da parte dell'azienda di arricchire il livello professionale. La loro presenza è infatti, come da prassi, maggiore nei reparti in cui era ancora maggioritaria la figura del *Geselle*, l'operaio di mestiere²⁶⁹. In alcuni cicli produttivi dell'Atlas, come la piccola tornitura, invece, gli apprendisti svolsero mansioni sottoqualificate, in aperto contrasto con le normative che regolavano la formazione professionale. Proprio in una protesta degli allievi tornitori della Atlas, che rivendicavano la parità di salario con i lavoratori semispecializzati ebbe il suo battesimo del fuoco l'apprendista Hermann Prüser, futuro membro del consiglio di fabbrica della AG “Weser” e capogruppo della KPD a Brema²⁷⁰.

Conclusivamente si possono tracciare alcune linee di tendenza sui processi di ricomposizione della stratificazione di classe all'interno dei principali cantieri navali di Brema. La tabella sottostante consente un raffronto della composizione della manodopera

²⁶⁵ Manca uno studio approfondito sugli apprendisti dell'industria metallurgica e meccanica tedesca. Una riflessione di alto profilo sulla loro funzione nel case study dell'Ansaldo, ampiamente comparabile con quello della navalmeccanica del Weser è: Alain Dewerpe, *Maestranze operaie e quadri tecnici*, in Paul Hertner (a cura di) *Storia dell'Ansaldo. 3. Dai Bombrini ai Perrone*, Editori Laterza, Bari-Roma 1996, pp 206-7:

²⁶⁶ Sin dai primi mesi della guerra ogni limitazione all'orario di lavoro per gli apprendisti venne revocata. *Metallarbeiter-Zeitung*, 26 Dicembre 1914;

²⁶⁷ StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 206;

²⁶⁸ StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 207;

²⁶⁹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 24

²⁷⁰ Intervista a Hermann Prüser, in Wolfgang Jung, Jörg Wollenberg (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie. Hermann und Frieda Prüser. Film 1-3*, Bremen 1990;

della AG “Weser” (indicata con AGW) e della restante industria bellica di Brema (I.B.)

	Lavoratori		Apprendisti		Lavoratrici		Prigionieri	
	AGW	I.B.	AGW	I.B.	AGW	I.B.	AGW	I.B.
1914	90,2	91,5	8,8	8,0	-	0,4	-	-
1915	83,9	94,1	14,9	1,2	-	4,8	2,3	-
1916	78,6	78,9	14,1	0,7	4,2	15,2	4,1	5,1
1917	78,7	73,2	11,6	0,3	5,8	22,3	3,8	4,2
1918	78,8	72,5	9,7	2,8	3,4	19,8	8,2	4,9

Fonti: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen] foglio 122; (elaborazioni proprie)

Appare evidente, *in primis*, la sostanziale tenuta delle forme tradizionali del collocamento dell'industria meccanica e cantieristica: e cioè il lavoro maschile e l'apprendistato, pur in presenza di una differente gradazione dei livelli di qualificazione della manodopera, più diffusi nel caso della navalmeccanica. Al già menzionato limitato impiego di forza lavoro femminile alla AG “Weser”, fa da contraltare un collocamento quasi di massa (22,3% come picco) nell'industria delle munizioni e delle granate. Alla luce di questi dati si può affermare che la AG “Weser”, in linea in questo senso con tutta la navalmeccanica tedesca, conobbe negli anni della guerra, con una forte accelerazione dal 1916, una non superficiale ricalibratura delle sue maestranze. Accanto a categorie nate nello stato d'eccezione della guerra (prigionieri di guerra, feriti e mutilati) varcarono per la prima volta i cancelli del “dominio maschile”²⁷¹ le lavoratrici, mentre complessivamente il numero dei lavoratori non specializzati crebbe in maniera sensibile. Ciononostante, la prima rilevazione della composizione interna della Arbeiterschaft della AG “Weser” dopo la guerra, fatta nel novembre del 1918, fotografava una struttura professionale ancora ampiamente incentrata su una consistente maggioranza di operai di mestiere²⁷², il 57% delle maestranze totali, mentre venivano inquadrati come lavoratori semispecializzati il 14% degli operai (a questa categoria afferivano soprattutto chiodatori, cricicatori, fresatori e addetti macchina) e come manovali il 12²⁷³%.; a questi dati vanno sommati quelli riguardanti le donne (4%) e i gli

²⁷¹ Olaf Mertelsmann, op. cit p. 72;

²⁷² HAK WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato;

²⁷³ HAK WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato;

apprendisti (13%). Prima della guerra, secondo le rilevazioni dell'occhuto ufficio statistico aziendale del Kaiserreich, la quota degli operai di mestiere nella navalmeccanica di Brema era del 64,6²⁷⁴%

La stratificazione per fasce d'età, piuttosto strette e precise, compiuta dalla Bremer Vulkan, ci mostra come, nonostante il grande rivolgimento del conflitto, la mobilità della forza lavoro, il ruolo dirigistico del blocco burocratico militare particolarmente pervasivo proprio nel caso del cantiere di Vegesack, la struttura anagrafica delle maestranze non fu soggetta a grandi rivolgimenti. Se infatti, parzialmente si restrinsero – fisiologicamente - le percentuali delle classi d'età con maggior incidenza dell'arruolamento, e complessivamente si registrò un invecchiamento della classe operaia, la figura del lavoratore adulto rimase il perno della struttura produttiva del cantiere navale²⁷⁵:

	Ottobre 1912		Agosto 1918	
14-16	195	6,5%	384	8,9%
17-21	621	20,7%	866	20,0%
22-25	487	16,2%	464	10,7%
26-30	583	19,4%	608	14,1%
31-35	407	13,6%	599	13,8%
36-40	311	10,4%	549	12,7%
41-45	159	5,3%	413	9,5%
46-50	109	3,6%	195	4,5%
51-55	68	2,7%	121	2,8%
56-60	31	1,1%	76	1,7%
61-65	17	0,5%	28	0,6%
66-70	5	0,2%	16	0,3%
Oltre i 70	1	0,1%	4	0,1%
Totale	2995	100	4317	100

Fonte: StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;
(elaborazioni proprie)

²⁷⁴ Statistik des Deutschen Reiches, Band 210,1 (1910);

²⁷⁵ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

Nelle officine e nelle banchine della AG „Weser“ dunque, la guerra non condusse alla formazione di una nuova classe operaia, maggioritariamente composta da giovani, donne o da lavoratori non specializzati che la guerra aveva strappato dal mondo rurale, come invece si registrò in altri rami della produzione bellica in rapida crescita in quegli anni, chimica e industria delle munizioni soprattutto²⁷⁶.

4.4 Guerra e condizione operaia

La centralità della questione della manodopera specializzata ci permette di cogliere in filigrana alcuni elementi di fondo della struttura produttiva dei cantieri navali durante la guerra²⁷⁷. In particolare l'urgenza del reclutamento di operai di mestiere e la riconosciuta insostenibilità di un'ampia base di lavoratori esperti e specializzati fu marcata in tutti segmenti produttivi del cantiere, ma apertamente cronica negli ambiti della meccanica, della carpenteria navale e tra i calderai.

Ciò ci permette di affermare che complessivamente durante la guerra le aziende procedettero solo in parte ad espansioni delle forze produttive sul piano tecnico, e che il livello di integrazione tra macchine utensili e lavoro umano rimase piuttosto basso, a differenza, invece, di quanto avveniva negli Stati Uniti²⁷⁸, dove la guerra offrì l'opportunità per una ulteriore accelerazione della razionalizzazione produttiva e della meccanizzazione delle mansioni²⁷⁹. Si procette invece ad un allargamento ed una intensificazione della

²⁷⁶ Sulla composizione di classe nell'industria chimica è di grande interesse in caso della Leuna-Werke, di cui si può solo segnalare un non certo recentissimo lavoro collettivo: Kreisleitung der SED VEB Leuna-Werke "Walter Ulbricht" (a cura di) *Kämpfendes Leuna - 1916 - 1945. Die Geschichte des Kampfes der Leuna Arbeiter*, Bd I (1916-1933), *Verlag Tribüne, Berlin 1962, pp. 51-63*; *Una lettura stimolante su questi temi rimane: Karl Heinz Roth, Die "andere" Arbeiterbewegung und die Entwicklung der kapitalistischen Repression von 1880 bis zur Gegenwart. Ein Beitrag zum Neuerständnis der Klassengeschichte in Deutschland* *Trikont, München 1974, pp.39-54*;

²⁷⁷ Manca, purtroppo uno studio d'insieme sulla Schiffbauindustrie durante la Prima guerra mondiale. Un ottimo contributo coevo è quello di Walther Lass *Der Weltschiffbau und seine Verschiebungen durch den Krieg* in "Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft", XXI, 1920, pp. 125-180;

²⁷⁸ Un profilo della Werftindustrie americana, vero e proprio modello per industriali e tecnici tedeschi è proposta da Walther Laas, *U.S.-Amerikas Schiffbau in Frieden und Krieg*, Mittler, Berlin 1918, pp.12-28

²⁷⁹ William H. Thiesen, *Industrializing American shipbuilding. The transformation of ship design and*

produzione sulla base dell'organizzazione del lavoro determinatasi negli anni precedenti al conflitto²⁸⁰. In alcuni casi, per contro, si registrarono significativi arretramenti del livello tecnologico della produzione: alla Blohm&Voss, significativamente, la grande disponibilità di manodopera a basso costo tra donne, prigionieri di guerra e operai non qualificati, aveva permesso il ritorno in auge della ribattitura a mano dei rivetti, già da tempo sostituita negli anni precedenti il conflitto dall'uso di chiodatrici pneumatiche²⁸¹.

Nel complesso non si giunse ad una organica razionalizzazione del ciclo produttivo o alla meccanizzazione di alcune mansioni: l'esonero di contingenti di lavoratori dalle formazioni ausiliarie non sopperì né alla cronica assenza di forza lavoro, né alle difficoltà di carattere tecnico²⁸².

L'aumento di produttività dei cantieri navali del *Kaiserreich*, che le riviste tecniche dell'epoca stimano come più che raddoppiata²⁸³, fu pertanto ottenuto quasi esclusivamente per mezzo della complessiva crescita degli organici²⁸⁴ e, soprattutto, attraverso un aumento esponenziale dello sfruttamento della forza lavoro. Le linee guida di questo processo furono esplicitate in una circolare interna della direzione della AG "Weser" che identificava gli strumenti per l'aumento della produttività, accompagnate dall'irrigidimento della disciplina di fabbrica e dalla militarizzazione del cantiere navale, nell'estensione della giornata lavorativa e nell'intensificazione del ritmo lavorativo tramite la leva del cottimo²⁸⁵.

Il cantiere navale recepiva così gli indirizzi programmatici di un memorandum della *Reichsmarine* del giugno 1915 che suggeriva alcune strategie salariali e organizzative volte ad incrementare la produttività: il cottimo costituiva la pietra angolare del progetto „aumentando la quota del salario a prestazione in maniera oculata, evitando di attribuire cottimi troppo alti“ che fossero facilmente remunerativi perchè legati a segmenti produttivi più meccanizzati. Piuttosto era preferibile „incentivare solo le mansioni del tutto dipendenti

construction 1820-1920, Univ. Press of Florida, Gainesville 2006 pp. 169-213;

²⁸⁰ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften* cit, pp. 58-70;

²⁸¹ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 340;

²⁸² BA-MARM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootsmaterialien] foglio non numerato

²⁸³ *Die deutsche Schiffbauindustrie und die Revolution*, in "Hansa. Schifffahrt, Schiffbau, Häfen," 6, 1918, p. 132;

²⁸⁴ BA-MA, RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

²⁸⁵ HAK WA 143/5 [U-Boot. Geheim] foglio non numerato; ;

dalla qualità della forza lavoro, così da spingere l'operaio a produrre di più²⁸⁶

A partire dal 1914, l'orario di lavoro raggiunse le 9 ore e mezza²⁸⁷, a cui vanno sommati gli straordinari, indispensabili per riequilibrare la forbice tra salario nominale e costo della vita, e che estendevano la giornata lavorativa a 11-12 ore. Soprattutto in prossimità dei vari dei sommergibili gli orari lievitavano, stabilizzandosi per settimane intere – soprattutto per profili professionali come chiodatori e brasatori, il cui lavoro diventava imprescindibile nelle ultime fasi di lavorazione – sulle 12 ore giornaliere²⁸⁸. Le 50 ore settimanali, conquista della federazione dei metallurgici prebellica, costituivano un'eccezione nei cantieri navali, stralciata fin dai primi mesi di guerra mentre le statistiche condotte dal DMV durante la guerra fissavano a 67 ore la media settimanale di lavoro²⁸⁹.

Le fonti aziendali permettono inoltre di evidenziare la crescita verticale delle ore di straordinario, che nei momenti di massima concentrazione produttiva potevano arbitrariamente venire imposte ai lavoratori²⁹⁰. In questo modo, se nel 1913 le ore di straordinario costituivano il 6,8% delle ore lavorate nelle officine e nelle banchine della AG “Weser”, esse crebbero fino al 13,7% nel 1916, per arrivare al 17% nell'anno successivo, in un momento di intenso sfruttamento della forza lavoro.²⁹¹

La AG “Weser” fu inoltre uno dei primi stabilimenti ausiliari a introdurre, di concerto con il dipartimento per le costruzioni navali della Marina, il lavoro notturno, anche in virtù di una posizione privilegiata nella distribuzione dei combustibili che permetteva alla direzione del cantiere navale di mantenere illuminato il cantiere²⁹²

Ulteriore leva della strategia padronale furono, come già accennato, i cottimi, che rimasero, in continuità con le relazioni industriali del periodo prebellico, uno dei nodi principali delle relazioni industriali navalmeccanica. Il problema dei cottimi permette inoltre di trattare, seppur incidentalmente, il tema dei salari, smentendo in larga parte il mito padronale, ciclicamente riproposto in sede di contrattazione, degli alti salari dei lavoratori della

²⁸⁶ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 95;

²⁸⁷ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

²⁸⁸ StAB, 4,2 – 27 [Schwer- und Schwestarbeiter - Allgemeines] foglio non numerato;

²⁸⁹ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 299;

²⁹⁰ Deutscher Metallarbeiter-Verband (Hrsg.) Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen cit

²⁹¹ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

²⁹² BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 70;

*Schiffbauindustrie*²⁹³. Complessivamente i salari nominali degli operai della AG “Weser” e della Vulkan crebbero più lentamente di quelli di altri centri produttivi della città anseatica: nel primo trimestre del 1917 con una retribuzione media di 26,65 marchi settimanali – dato comunque parziale perchè non riflette l'articolazione salariale del cantiere – gli operai della AG “Weser” guadagnavano meno dei colleghi della Norddeutsche Waggonfabrik (27,52 marchi) e della Atlas-Werke (28,2 marchi²⁹⁴) che alle costruzioni navali aveva proficuamente affiancato la produzione di armamenti leggeri. Lo studio del salario, soprattutto in un contesto storicamente determinato come quello della navalmeccanica bellica, deve sfuggire ad ogni tentazione quantitativa in cui l'analisi si limita alla ricostruzione dei livelli retributivi tralasciando gli aspetti qualitativi che ripropongono le articolazioni interne, le forme dell'erogazione, gli aspetti strutturali e di composizione interna. Osservato da questa prospettiva il salario diventa il punto di intersezione di numerose traiettorie e processi: l'organizzazione del lavoro, le strategie padronali, la compisizione tecnica della maestranze, le forme della conflittualità.

Non casualmente, il più articolato documento sindacale della Werftindustrie negli anni della guerra, la *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen auf den deutschen Seeschiffswerften* presentata dal DMV e da altri sindacati del settore naval-meccanico nel 1917, metteva al centro della piattaforma rivendicativa la spinosa questione dei rapporti tra paga ad economia e guadagni di cottimo²⁹⁵. Veniva evidenziato come i miglioramenti dei salariali nominali nell'industria navalmeccanica fossero riconducibili in larga parte al crescente e massiccio ricorso ai cottimi in una situazione di stagnazione dei salari ad economia²⁹⁶. La progressiva divaricazione tra gli stagnati salari orari e le maggiorazioni di cottimo mostra con chiarezza in che termini i guadagni degli operai della AG „Weser“ fossero diventati dipendenti dalla quota di salario a prestazione²⁹⁷.

	1914		1915		1916		1917		1918	
I trim.	37.7	100	38,4	101.8	40,7	107.9	49,0	129.9	62,6	166

²⁹³ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteiferungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

²⁹⁴ StAB 4,65 – 79 [Lohn- und Arbeiterverhältnisse in einzelnen bremischen Verwaltungen. Erleuchtungs- und Wasserwerke bd. 1 1910-1924] fogli 69-70;

²⁹⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (Hrsg.) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit pp.21-23;

²⁹⁶ Vgl. Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen*, cit pp 114-5

²⁹⁷ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

II trim.	37,9	100,5	39,0	103,4	42,0	111,4	53,0	140,5	67,9	180,1
III trim.	40,2	106,6	39,5	104,7	42,5	112,7	56,7	150,3	70,1	185,9
IV trim.	37,4	99,2	40,0	106,1	45,3	120,1	60,6	160,7	84,7	224,6

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; elaborazioni proprie

La relazione tra la crescita delle paghe orarie e le retribuzioni delle singole tariffe di cottimo (il costo complessivo di una determinata mansione concordato con la direzione o con il capomastro, da non confondere con i profitti di cottimo a cui si è rapidamente fatto accenno sopra) ci aiuta, in secondo luogo, a comprendere concretamente le modalità di intensificazione dello sfruttamento.

Le retribuzioni, infatti, crebbero ad un ritmo decisamente più lento rispetto alle già stagnanti paghe orarie²⁹⁸. La direzione della AG Weser indicizza così la crescita delle paghe orarie e delle tariffe:

	Indice salari orari	Indice tariffe di cottimo
1914	100	100
1915	110	105
1916	130	115
1917	155	115

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

In questo contesto di massiccia erosione del salario nominale e di inevitabile aumento della giornata lavorativa per aumentare i guadagni giornalieri del lavoratore, il taglio delle retribuzioni a cottimo rappresentava una leva, nelle mani del padronato, per accelerare i ritmi di lavoro e aumentare la pressione sulle mansioni operaie all'interno del cantiere²⁹⁹. Le rivendicazioni dei sindacati, e del DMV in particolare, volte a riequilibrare, a partire dagli spazi di trattativa aperti dall' *Hilfsdienstgesetz*, i rapporti tra salari orari e cottimi

²⁹⁸ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

²⁹⁹ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

furono a più riprese respinte dalle organizzazioni padronali³⁰⁰.

Un ulteriore elemento di questo processo è rintracciabile nei mutamenti della proporzione tra tempo del lavoro a economia e a cottimo³⁰¹. Quest'ultimo si espande ampiamente negli anni della guerra, specchio di un sempre maggior peso delle mansioni affidate a cottimo e della progressiva compressione del lavoro ad economia, meno soggetto ai processi di accelerazione e la cui remunerazione sfuggiva alla logica dei salari a prestazione. Nel 1913 la percentuale di ore lavorate a cottimo era il 75,8%, nel 1914 81,5%, nel 1915 80,8%, nel 1916 81,9%, nel 1917 toccò il suo apice con il 82,2%. Il dato del 1918, 77,4% è in larga parte falsato dall'abolizione, nel novembre di quell'anno, dei salari a prestazione³⁰².

Da una rapida analisi delle tabelle relative alle retribuzioni appare evidente come l'ultimo posto nelle gerarchie salariali fosse destinato alle donne. Poche di numero, spesso ripiego sgradito alle direzioni aziendali, prive di professionalità le lavoratrici percepivano un salario decisamente al di sotto dei livelli minimi di sussistenza. Alla Bremer Vulkan, nel 1916 le retribuzioni delle operaie erano inferiori alla metà (47%) di quelle dei colleghi uomini, solo nell'ultimo trimestre del 1917 la proporzione giunse al 54%. Costantemente i salari delle lavoratrici rimasero più bassi delle retribuzioni dei prigionieri di guerra³⁰³.

Tra le maestranze, alcuni segmenti professionali conobbero una crescita del salario nominale tutta legata all'espansione della quota del cottimo del salario. Si trattava in particolare di mansioni inquadrati in segmenti del ciclo produttivo in cui i processi di meccanizzazione avevano fatto qualche passo avanti.

Nel complesso però gli strati più qualificati della forza lavoro, seppur in proporzioni più contenute rispetto alla grande meccanica di serie, conobbero un ridimensionamento della propria condizione retributiva, specie se confrontata con alcune mansioni semispecializzate. La guerra quindi sembra mettere in crisi ogni forma di corrispondenza lineare tra guadagni e profili professionali. Infatti erano escluse dal cottimo alcune categorie operaie ad altissima professionalità, nel settore del collaudo – molto raro nella navalmeccanica – e, soprattutto,

³⁰⁰ *Protokoll über die am 20. 21. und 35. Juni 1918 im Sitzungszimmer des Arbeitgeber-Verbandes Hamburg-Altona stattgefundenen Kommissionssitzungen der Werften der Norddeutschen Gruppe und der Arbeiterorganisationen* in BA-B, R3901 – 2587 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919] foglio 60;

³⁰¹ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

³⁰² HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

³⁰³ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato

nell'attrezzaggio³⁰⁴. Per le delicate mansioni di riparazione, manutenzione, spesso rifoggiatura della strumentazione meccanica non erano previste maggiorazioni al salario ad economia considerata l'impossibilità di calcolare tariffe standard di prestazioni che sfuggivano ad un controllo dei tempi³⁰⁵. Nella generalità quindi gli attrezzisti erano retribuiti unicamente ad economia, mentre molto raramente potevano arrotondare i guadagni con mansioni a cottimo. Anche nella navalmeccanica prebellica, infatti, larga parte degli introiti di un attrezzista o di un elettricista erano riconducibili ad un'elevata paga oraria, mentre raramente i profitti di cottimo superavano il 10-12%³⁰⁶. Il grafico delle retribuzioni annuali di un giovane attrezzista, rinvenuto tra le carte della Bremer Vulkan ci mostra come le possibilità di integrazione del reddito rimanessero, durante la guerra piuttosto scarse e simili, data la continuità dell'organizzazione del lavoro, a quelle prebelliche³⁰⁷.

Nel quadriennio bellico, caratterizzato dalla preponderanza dei salari a prestazione e dall'erosione dei salari ad economia, strutture retributive come quella degli attrezzisti o degli elettricisti – e in misura minore dei fucinatori – non permettevano che la mera sussistenza dei lavoratori. A questo aspetto va ricondotta l'alta mobilità di queste figure professionali, arginata, come abbiamo visto solo dal restringimento della circolazione della forza lavoro.

	Attrezzista	indice	Brasatore	indice	Proporzione retributiva
1913	57	100	63	100	110
1914/IV	54	94,	68	107,9	125
1915/I	55	96,4	70	111,1	127
1915/II	56	98,2	72	114,2	128
1915/III	55	96,4	72	114,2	130
1915/IV	56	98,2	76	120,5	135
1916/I	57	100,	79	125,3	138
1916/II	64	112,3	80	126,9	125
1916/III	65	114,1	88	139,6	135
1916/IV	69	119,8	91	144,4	131
1917/I	73	128,1	90	142,8	123

³⁰⁴ Un utile raffronto con la produzione meccanica italiana durante la guerra è proposta da Duccio Bigazzi, *Il Portello* cit. pp. 190-205; Un classico studio sulle mansioni d'attrezzatura rimane quello di David Montgomery, *Rapporti di classe nell'America del primo 900* cit. pp. 29-53;

³⁰⁵ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. p. 37;

³⁰⁶ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

³⁰⁷ StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

1917/II	78	136,8	91	144,4	118
1917/III	80	140,0	99	157,1	124
1917/IV	87	152,6	102	161,1	119
1918/I	89	156,3	110	174,6	123
1918/II	95	166,6	115	182,5	122
1918/III	105	184,4	121	196,8	118
1918/IV	165	289,1	186	295,2	113

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

Le ragioni di questa divaricazione tra il salario di un lavoratore altamente qualificato e quello di un lavoratore semispecializzato va cercata nel corpo vivo della fabbrica e nei suoi mutamenti durante la guerra. Abbiamo visto come il ciclo produttivo non conobbe sconvolgimenti, né la composizione operaia ricalibrature profonde. Accanto a queste permanenze va però messo in evidenza come l'intensificazione del lavoro e la presenza, seppur limitata a causa della scarsa standardizzazione della produzione, di un ciclo continuo in alcune mansioni come la rivettatura, la brasatura, la criccatura pneumatica, aprisse spazi di serializzazione del lavoro fino ad allora difficilmente praticabili³⁰⁸. Rispetto al periodo prebellico e ai primi anni della Repubblica di Weimar, la rottura è provocata dallo scioglimento del vincolo tra professionalità e qualità della lavorazione: per le mansioni menzionate infatti, nel nuovo contesto produttivo, un intenso ritmo produttivo rendeva di più del lavoro a regola d'arte. L'immediata conseguenza fu il maggior peso di queste professionalità sia sul mercato del lavoro, sia sul piano salariale. Per chiodatori, brasatori e criccatori infatti, molto più che per altre mansioni come la tornitura, il livello salariale era in diretto rapporto con le tariffe di cottimo più che con le retribuzioni orarie. È evidente infatti che l'incremento in progressione geometrica del cottimo lineare³⁰⁹ (retribuzione per pezzo o nello specifico per quantità di chiodi, di fori o di metri lineari di brasatura) in lunghissime giornate di lavoro di 10-12 ore compensava la stagnazione del salario orario. La maggiorazione media del cottimo di un brasatore della Vulkan nel quarto trimestre del 1916 era del 43% della tariffa oraria, quello di un criccatore del 51%, tutti cottimi decisamente

³⁰⁸ Paul Knipping, *Betriebsführung und Lohnkosten*, cit. pp. 21.26;

³⁰⁹ Sull'applicazione di cottimi lineari nella chiodatura pneumatica cfr. Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*, cit. p.492;

sopra la media del cantiere, che si fermava al 27% della paga ad economia³¹⁰. Alla AG “Weser”, nello stesso trimestre del 1916 la maggiorazione media di cottimo di un meccanico, operaio di norma provetto e di grande esperienza, era del 42 %, quelle di brasatori e chiodatori rispettivamente del 63% e del 54%³¹¹. Entrambe inoltre si collocavano sopra la media dei cottimi del cantiere che si assestava intorno al 45%³¹².

Dunque se il ciclo produttivo rimase saldamente fondata sull'operaio di mestiere, pilastro imprescindibile dell'organizzazione del lavoro, la ricalibratura salariale innescata dall'ipertrofia del cottimo ne ridimensionava – in alcuni specifici profili professionali – il primato salariale. In questo senso vanno interpretate le rivendicazioni di marca egualitaria che caratterizzarono soprattutto l'ultimo biennio bellico: e cioè un tentativo di riequilibrare articolazione professionale e gerarchia salariale³¹³. Nell'ottica proposta vanno analizzate alcune costanti rivendicazioni delle commissioni di reparto durante la guerra: la parificazione dei guadagni medi degli operai che lavoravano ad economia con quelli dei cottimisti³¹⁴, misura che, come visto, era volta a migliorare le condizioni salariali di attrezzisti, elettricisti, collaudatori. Parallelamente si chiedeva maggiore proporzionalità tra paga oraria e tariffe di cottimo, ristabilendo un principio prebellico su cui si fondava il primato salariale dell'operaio di mestiere³¹⁵. A ciò si collegava la terza delle richieste operaie, ovvero il guadagno minimo di cottimo, ovvero una riarticolazione delle tariffe che garantisse un salario giornaliero ritenuto soddisfacente e che, ovviamente crebbe durante la guerra, proporzionalmente alla spirale inflattiva³¹⁶.

Tutte le forme di incremento salariale, dovute, come abbiamo accennato, ad una intensificazione dello sfruttamento, venivano infatti annullate dalla crescita del costo della vita innescato dalla guerra, che compresse i salari ai livelli più bassi di quelli del periodo prebellico.

³¹⁰ StAB 4,65 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

³¹¹ StAB 4,6 – 96[Lohn- und Arbeiterverhältnisse, besonders Tarifverträge, Arbeitsordnungen, Arbeitsverträge, Lohntariffe 1904-1920] foglio 268

³¹² HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

³¹³ Deutscher Metallarbeiter-Verband (Hrsg.) Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen cit p 15

³¹⁴ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Oktober 1916 April 1917] foglio 130

³¹⁵ Deutscher Metallarbeiter-Verband (Hrsg.) Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen cit

³¹⁶ "Metallarbeiter Zeitung" 1 settembre 1917;

	Indice dei prezzi alimentari (Calwer)	Indice dei prezzi (Reichsstat.)	Salario operaio specializzato (calderaio)	Salario manovale	Salario operaio semi-specializzato (criccatore)
Settembre 1914	1,02	1,05	1,02	1,01	0,92
Dicembre 1914	1,12	1,15	1,02	0,98	0,81
Marzo 1915	1,28	1,21	1,00	1,00	0,88
Giugno 1915	1,45	1,30	0,97	1,02	1,11
Settembre 1915	1,55	1,36	1,05	1,02	1,04
Dicembre 1915	1,53	1,35	1,05	1,05	1,12
Marzo 1916	1,88	1,47	1,02	1,04	1,07
Giugno 1916	2,05	1,68	1,08	1,09	1,21
Settembre 1916	2,08	1,87	1,16	1,17	1,20
Dicembre 1916	2,07	2,05	1,23	1,30	1,38
Marzo 1917	2,13	2,32	1,29	1,29	1,31
Giugno 1917	2,14	2,52	1,25	1,25	1,30
Settembre 1917	2,12	2,67	1,36	1,37	1,51
Dicembre 1917	2,18	2,85	1,42	1,51	1,62
Marzo 1918	2,22	2,96	1,63	1,55	1,66
Giugno 1918	2,24	3,08	1,71	1,68	1,81
Settembre 1918	2,37	3,23	1,75	1,74	2,02

Fonti, Bry, Wages in Germany, pp. 440-442, HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

Per i primi due anni di guerra, anche a fronte di una spirale inflattiva più contenuta rispetto al biennio successivo, il perno delle politiche salariali delle direzioni aziendali furono le erogazioni della *Teuerungszulage*, l'indennità di carovita³¹⁷. Si trattava di una misura che andava incontro alle esigenze di moderazione salariale degli imprenditori della navalmeccanica e dello Stato, committente unico della produzione³¹⁸. Soprattutto l'indennità di carovita si presentavano come integrazioni provvisorie, revocabili una volta conclusa la guerra, che non facevano lievitare né la paga ad economia né, tantomeno, influivano sulle

³¹⁷ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit pp 7-8;

³¹⁸ Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915*, cit. p. 277;

tariffe di cottimo³¹⁹. Questa misura, di mera difesa del salario, fu in larga parte sollecitata dai sindacati e in particolare dal DMV, che nel marzo del 1915 inoltrò al *Kriegsamts* una proposta che prevedeva il rinnovo automatico delle indennità con scadenze quadrimestrali al fine di riequilibrare progressivamente salario nominale e salario reale³²⁰. Nei cantieri navali, invece, non si giunse mai ad una regolamentazione dell'erogazione di questi sussidi: le direzioni aziendali non intendevano privarsi di una leva disciplinare temibilissima – proprio perchè legata all'esistenza materiale dell'operaio – da poter utilizzare in maniera assolutamente discrezionale³²¹. Ancora nel 1917, in un quadro normativo che tendeva alla centralizzazione delle trattative, il pagamento delle *Teureungszulagen* avveniva ancora su base aziendale, con sperequazioni e arbitrarietà che sia le commissioni operaie sia i sindacati denunciavano frequentemente³²².

L'arretramento della condizione operaia fu evidente non solo sul piano salariale ma anche nella concreta vita lavorativa in fabbrica. Alla prolungata durata dell'orario di lavoro e all'insufficiente vettovagliamento – di cui si dirà più approfonditamente nel capitolo x – va sommato un incremento dei ritmi lavorativi ai limiti della sostenibilità fisica e un complessivo peggioramento delle norme di sicurezza³²³.

Il calo della produttività per addetto rispetto agli standard prebellici³²⁴ segnalato ripetutamente dalle direzioni aziendali era in larga parte strumentale in quanto funzionale ad esercitare maggiore pressione sul *Reichs-Marine-Amt* per ottenere maggiori assegnazioni di operai ausiliari e, dentro la fabbrica, per giustificare una più elevata pressione sui lavoratori, con tagli delle tariffe di cottimo e maggiore intensità dello sforzo lavorativo. Ciò che venne invece solo i memoriali operai e, scondariamente gli uffici annonari, denunciavano erano le precarie condizioni di lavoro e di vettovagliamento in cui versavano i *Werftarbeiter*³²⁵. Il calo della produttività non fu complessivo ma piuttosto fu limitato alla

³¹⁹ "Metallarbeiter Zeitung" 19 agosto 1916

³²⁰ Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915* cit. p. 278

³²¹ "Metallarbeiter Zeitung" 12 luglio 1915

³²² "Metallarbeiter Zeitung" 28 luglio 1917

³²³ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit pp. 18;

³²⁴ BA-MA, RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato;

³²⁵ *Protokoll über die am 20. 21. und 35. Juni 1918 im Sitzungszimmer des Arbeitgeber-Verbandes Hamburg-Altona stattgefundenen Kommissionssitzungen der Werften der Norddeutschen Gruppe und der Arbeiterorganisationen in BA-B, R3901 – 2587 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919] fogli 59-63;*

produzione pro capite oraria – alla cui caduta le direzioni aziendali ovviarono con l'estensione della giornata lavorativa e con l'aumento della pressione disciplinare - riconducibile non alla pigrizia³²⁶ - motivazione addotta dagli industriali - ma allo sfibramento psico fisico a cui erano sottoposti gli operai. La diminuzione delle capacità produttive individuali è dunque da imputare soprattutto alla precarie condizioni di vita e alle insufficienti razioni alimentari nel caso degli apprendisti, inoltre, furono lanciati dalla *Lebensmittelkommission* reiterati allarmi sugli effetti nocivi che “il duro lavoro e l'insufficiente alimentazione avrebbero avuto sullo sviluppo fisico dei giovani lavoratori³²⁷”. La drammaticità della condizione operaia nei cantieri navali è infine confermata dalle autorità militari, che in una relazione della *Inspektion des Unterseebootwesens* riportano come “nel novembre (...) dell'anno passato abbiamo visitato i cantieri nelle condizioni climatiche più sfavorevoli abbiamo visto operai che nella neve, nel fango, nella sporcizia lavoravano agli U-Boote. É chiaro che se in una situazione come questa, dove gli operai devono patire delle ristrettezze, si dà adito ad ulteriori disagi, riducendo le razioni, si offre il destro per ogni tipo di discorso radicale³²⁸”

³²⁶ “Die deutsche Schiffbauindustrie und die Revolution”, in Hansa. Schifffahrt, Schiffbau, Häfen, 6, 1918, p. 135;

³²⁷ HAK WA 143/149 [Verschiedene Korrespondenzen der Abteilung KSt]

³²⁸ BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung] foglio non numerato;

Capitolo 5

La Werftarbeiterschaft e la guerra

5.1 *Burgfrieden* e classe operaia

La pietra angolare su cui si poté fondare larga parte della gestione dirigistica del mercato del lavoro, della compressione del salario reale e dell'intensificazione del lavoro operaio fu il *Burgfrieden*, la politica di sospensione *sine die* della conflittualità nei luoghi di lavoro imposta dallo Stato e accettata dai gruppi dirigenti del partito socialdemocratico e dei sindacati¹.

Sulla base della massima guglielmina secondo la quale in guerra sarebbero esistiti solo tedeschi e non più partiti², ogni questione non riguardante la condotta bellica fu, unilateralmente, rinviata: ciò significava, per la SPD e per i Liberi Sindacati, la rinuncia ad ogni azione sindacale e a ogni forma di organizzazione degli interessi di classe.

Sul piano organizzativo e rivendicativo, la collaborazione delle storiche strutture di rappresentanza della classe operaia, costituì un radicale mutamento delle fino ad allora consolidate relazioni industriali e del mercato del lavoro³. All'interno delle fabbriche il *Burgfrieden* non significava soltanto l'azzeramento del ruolo rivendicativo o di tutela dei sindacati, ma innescava un processo di disintegrazione di ogni forma organizzativa della soggettività operaia. Questo avvenne anche in contesti apertamente critici verso i processi di centralizzazione e verso i *deficit* di democrazia interna nella Federazione dei metallurgici tedeschi, come quello della navalmeccanica anseatica, dove le esperienze degli scioperi selvaggi del 1910 e del 1913 avevano provocato un marcato scollamento tra le tradizionali strutture di base della cantieristica – le commissioni di reparto – e la federazione sindacale⁴.

¹ Per un bilancio storiografico sul *Burgfrieden* si rimanda a: Heinz Wohlgemuth, *Burgkrieg, nicht Burgfriede! Der Kampf Karl Liebknechts, Rosa Luxemburgs und ihrer Anhänger um die Rettung der deutschen Nation in den Jahren 1914-1916*. Berlin (Ost), Dietz, 1963; Susanne Miller, *Burgfrieden und Klassenkampf. Die deutsche Sozialdemokratie im Ersten Weltkrieg*. Verlag Droste, Düsseldorf 1974, Wolfgang Kruse, *Krieg und nationale Integration. Eine Neuinterpretation des sozialdemokratischen Burgfriedenschlusses 1914/15*. Verlag Klartext, Essen 1993,

² *Kriegs-Rundschau. Zeitgenössische Zusammenstellung der für den Weltkrieg wichtigen Ereignisse, Urkunden, Kundgebungen, Schlacht- und Zeitberichte. Bd. 1: Von den Ursachen des Krieges bis etwa zum Schluß des Jahres 1914*, Berlin 1915, S. 37.

³ Hans-Joachim Bieber, *Gewerkschaften in Krieg und Revolution. Arbeiterbewegung, Industrie, Staat und Militär in Deutschland 1914 – 1920 Bd.1*, Christians Hamburg, 1981;

⁴ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1913*, cit. pp.229-242; Elisabeth Domansky-Davidsohn, *Arbeitskämpfe und Arbeitskämpfstrategien*

In questo senso uno dei presupposti metodologici di questo capitolo è la necessità di superare, in una nuova, più ricca sintesi, la polarizzazione tra organizzazione e spontaneità, come di recente riproposto, nel dibattito storiografico italiano, da Maurizio Antonioli⁵. Nelle fabbriche, almeno per i primi due anni della guerra l'atteggiamento neutrale quando non apertamente ostile del DMV verso ogni vertenza provocò un ricollocamento sul piano molecolare e individuale delle forme del conflitto.

In numerosi paesi europei e in Germania in particolare le organizzazioni sindacali – e soprattutto quelle che federavano segmenti operai qualificati come i metallurgici⁶ – si erano impegnate ben prima del conflitto in una politica che puntava a miglioramenti graduali della condizione operaia all'interno del sistema capitalistico⁷. La strategia del DMV mirava apertamente alla difesa degli interessi economici dei propri aderenti e alla progressiva integrazione delle strutture organizzative del sindacato in un quadro di relazioni industriali fondato sul riconoscimento istituzionale della *Interessevertretung*, la rappresentanza degli interessi operai⁸. Diversamente dalla SPD e dagli altri partiti della Seconda Internazionale, che in numerosi congressi prima dello scatenamento del conflitto (a Stoccarda nel 1907, a Copenaghen nel 1910 e a Basilea nel 1912) avevano approvato risoluzioni e documenti programmatiche di lotta contro la guerra⁹, i sindacati tedeschi non si erano mai confrontati con le ampie tematiche relative alla guerra e all'opposizione al militarismo¹⁰.

“Il *Burgfrieden* e lo stato d'assedio” affermò retrospettivamente il sindacalista Wilhelm Dittmann davanti alla commissione d'inchiesta post bellica “erano stati espressione di una

des Deutschen Metallarbeiterverbandes von 1891 bis 1918, Bochum Univ. Dissertation, 1981 pp. 361-369;

⁵ Maurizio Antonioli, *Le commissioni interne dalla fine dell'800 al 1919*, in Id., *Lavoratori e istituzioni sindacali. Alle origini delle rappresentanze operaie*, BFS, Pisa 2002, pp. 16-17;

⁶ Renate Martens, *Das Dilemma des technischen Fortschritts* cit. pp. 197-236;

⁷ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des ersten Weltkrieges und der Revolution*. Bund Verlag, Köln 1980, pp. 13-37;

⁸ Jutta Schmidt, Wolfgang Seichter, *Die deutsche Gewerkschaftsbewegung von der Mitte der neunziger Jahre des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg* in, Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung*, Pahl-Rugenstein, Köln 1989 pp. 108-115, Dieter Groh, *Negative Integration und revolutionärer Attentismus: die deutsche Sozialdemokratie am Vorabend des ersten Weltkrieges*, Ullstein, Frankfurt am Main 1947, pp. 497-503;

⁹ Madelein Rebérioux, *Il dibattito sulla guerra*, in AA.VV., *Storia del marxismo. II. Il marxismo nell'Età della Seconda Internazionale*, Torino, Einaudi, 1979, pp. 897-935;

¹⁰ Kurt Pohl, Frauke Werther, *Die Freien Gewerkschaften im Ersten Weltkrieg*, in Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung*, cit., p. 116;

volontà a noi estranea, che proveniva dalle classi dirigenti¹¹”. Su questa base, soprattutto nelle istanze intermedie del DMV¹², si consolidò la prospettiva di breve termine di rinuncia ad ogni opposizione o resistenza che avrebbero potuto mettere in pericolo la sopravvivenza delle strutture organizzative del sindacato. Si trattava di una *forma mentis* consolidata all'interno della Federazione dei metallurgici: nel sindacato, ancor più che nel partito vigeva il primato della struttura organizzativa, esso doveva essere meno esposto ad ogni dibattito o *querelle* politica e la sua esistenza era interamente subordinata al suo riconoscimento legale.¹³ L'elevato numero di iscritti, le non trascurabili risorse economiche, che costituivano la principale base del *welfare* dei metallurgici tedeschi sotto forma di sussidi, rappresentavano un patrimonio troppo prezioso per essere messo in gioco per contrastare un conflitto che tutti prevedevano rapido e vittorioso¹⁴. Alla base di questo orientamento c'era “una concezione molto rigida” del sindacalismo “che fece dell'organizzazione centralizzata, della disciplina, dell'autorità, del potere contrattuale del sindacato, una specie di feticcio¹⁵”. “Solo l'ancoraggio alla nostra organizzazione” recitava un proclama della direzione del DMV l'8 agosto “è in grado di alleviare le difficoltà di questa sfida”¹⁶.

Con due giorni di anticipo rispetto alla celebre riunione del gruppo parlamentare socialdemocratico del 4 agosto e con una indubbia capacità di influenza sulla stessa, una *Vorstandekonferenz der Gewerkschaften* a cui presero parte i dirigenti di tutte le federazioni sindacali deliberò il sostegno alla politica governativa¹⁷. Non solo lo sciopero generale che avrebbe dovuto paralizzare la mobilitazione bellica non venne proclamato, ma anche la conflittualità sindacale venne sospesa, privando la classe operaia di ogni strumento di tutela dentro la fabbrica.¹⁸

¹¹ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des ersten Weltkrieges und der Revolution* cit, pp 49;

¹² Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *12. ordentliche Generalversammlung des DMV in Berlin, abgehalten vom 29 Juni bis 3. Juli*, Stuttgart 1915, pp. 136-143;

¹³ Schönhoven, Klaus, *Gewerkschaftswachstum, Mitgliederintegration und bürokratische Organisation in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg*, in Hans Mommsen (a cura di) *Arbeiterbewegung und industrieller Wandel* Hammer, Wuppertal 1980 pp.16-37;

¹⁴ Carl Legien, *Die Gewerkschaften*, in Friedrich Thimme, Carl Legien (a cura di), *Die Arbeiterschaft im neuen Deutschland*, Leipzig 1915, p. 92;

¹⁵ Paolo Spriano, *L'occupazione delle fabbriche: settembre 1920*, Einaudi, Torino 1964, p. 20;

¹⁶ “Metallarbeiter Zeitung” 8 agosto 1914;

¹⁷ *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands* 15 agosto 1914; Paul Umbreit, *Die deutschen Gewerkschaften im Weltkrieg*, Berlin 1917, pp. 20-29

¹⁸ *Dokumenten und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Reihe 2, Bd. 1 1914-*

In poche settimane, inoltre, le *Freie Gewerkschaften* passarono alla propaganda attiva della versione ufficiale della guerra difensiva¹⁹, mentre, soprattutto nei primi due anni del conflitto l'accettazione della *union sacrée* della nazione di fronte al nemico esterno fu sostanzialmente incondizionata. Era stata di fatto accettata l'idea che la classe operaia tedesca potesse trarre dei vantaggi da una guerra vittoriosa e che ogni misura dovesse essere intrapresa per avvantaggiare l'esercito sul campo: “il conflitto ha imposto ai sindacati nuovi compiti. Se là fuori parlano le armi, non c'è alcuno spazio qui per la guerra interna tra imprenditori e lavoratori. La pace sociale non è solo una questione nazionale ma una necessità economica.²⁰”

Non di rado, inoltre, le strutture sindacali cooperarono con le autorità militari segnalando coloro che, all'interno dell'organizzazione, potessero costituire un pericolo per la pace sociale nelle fabbriche²¹.

L'opposizione interna al DMV, che nella *Schiffbauindustrie* raccoglieva un vasto seguito, non fu in grado di contrastare la linea politica della maggioranza. Se indubbiamente pesavano i limiti oggettivi dei gruppi d'opposizione, ancorati ad una idea centrifuga e consiliarista del sindacato che indeboliva l'efficacia dell'azione sul piano politico e organizzativo, dall'altro il potere cogente dello Stato, incarnato dal foglio di arruolamento, fu efficacissimo nel disarticolare ogni forma di opposizione organizzata²².

Non mancarono anche nella città anseatica manifestazioni di giubilo e di entusiasmo per l'ingresso in guerra, in linea con “la grande ubriacatura²³” bellicista: nei giorni a cavallo della dichiarazione di guerra si susseguirono a Brema manifestazioni di giubilo, esternazioni di sentimenti filo-austriaci, frementi preparativi per la mobilitazione delle truppe, “euforia

1917 cit. pp. 22-23;

¹⁹ Artikel des „Hamburger Echos“ vom 4. August zur Rechtfertigung der Kriegspolitik der Sozialdemokratie in *Dokumenten und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, Reihe II, Bd I* p. 24;

²⁰ *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands* 29 aprile 1916;

²¹ Non esitò a dichiararsi disponibile in questo senso il deputato socialdemocratico Eduard David Susanne Miller (a cura di), *Das Kriegstagebuch des Reichstagsabgeordneten Eduard David 1914 bis 1918*, Düsseldorf 1966.

²² Jörn Wegner, *Die Antikriegsproteste der deutschen Arbeiter am Vorabend des Weltkrieges und ihre Entwaffnung durch die SPD-Führung*, in “JahrBuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung”, II/2014, pp. 39-52.

²³ Di raffinata e tagliente sagacia sono le riflessioni ex post di Kurt Tucholsky: *Der Geist von 1914* “Die Weltbühne”, 1924, p. 204;

sostenuta dalle strutture ecclesiastiche²⁴ e scene di isteria collettiva contro presunte spie nemiche²⁵, in misura relativamente minore rispetto alle imponenti manifestazioni di Berlino o di Monaco di Baviera²⁶.

La *Bremer Bürger Zeitung*, il quotidiano socialdemocratico di Brema, pubblicò, nei giorni precedenti la mobilitazione, come moltissimi altri fogli di partito, l'appello della Direzione nazionale per "assemblee di massa contro la guerra²⁷" con un diretto attacco al governo tedesco, che veniva messo in guardia sulla "forza del proletariato organizzato" che "mai permetterà, con tutte le sue energie" lo scatenamento del conflitto "per il comportamento criminale del governo austriaco²⁸".

L'azione lanciata dalla maggioranza di sinistra della locale federazione socialdemocratica fu, almeno in una prima fase, molto ampia e finalizzata al coinvolgimento degli operai dei cantieri navali e alla loro mobilitazione di massa contro l'imminente guerra, in sostanziale continuità con le posizioni politiche assunte negli anni precedenti. Il 24 luglio, quando ancora il conflitto aveva il circoscritto appellativo di "guerra serbo-austriaca", i dirigenti sindacali, nella tradizionale festa delle *Freie Gewerkschaften*, rifiutando ogni retorica nazionalista, affermavano che "per i lavoratori non esiste alcuna Triplice Alleanza, esiste una sola alleanza, quella contro lo sfruttamento internazionale, contro il capitale e i suoi rappresentanti²⁹".

Nella stessa direzione si mossero le "assemblee popolari" convocate dalla federazione locale della SPD il 28 luglio in diversi quartieri della città e oggetto di una "rafforzata sorveglianza" da parte della polizia in particolare in quelle assemblee tenute in quartieri operai da sempre roccaforti del movimento operaio come Gröpelingen³⁰. Proprio di queste assemblee abbiamo dettagliati rapporti di informatori e agenti infiltrati che ci forniscono indicazioni di primario interesse, come ad esempio l'elevatissima partecipazione³¹ e il ricco dibattito politico che in quella sede ebbe luogo.

²⁴ StAB 4,14/1-Kr.A.1.a.6.1.a [Kriegskarten - außerordentlicher Bettag] foglio non numerato;

²⁵ "Bremer Bürger Zeitung" 2 ottobre 1914;

²⁶ Helmut Donat, Andreas Röpcke, "*Nieder die Waffen - die Hände gereicht!*" *Friedensbewegung in Bremen 1898 - 1958. Katalog zur gleichnamigen Ausstellung*, Bremen 1989, p. 49,

²⁷ „Bremer Bürger-Zeitung“ 25 luglio 1914;

²⁸ Ibidem;

²⁹ Helmut Donat, Andreas Röpcke, "*Nieder die Waffen - die Hände gereicht!*" cit., p. 45;

³⁰ StAB 4,14/1 XIII. A.3.a.4, Bd. 5, [Einzelne Versammlungen und Umzüge - 1914] foglio 11

³¹ StAB 4,14/1 XIII. A.3.a.4, Bd. 5, [Einzelne Versammlungen und Umzüge - 1914] foglio 11

Al termine di tutte le assemblee venne approvata una comune risoluzione, riportata il giorno seguente sulla *Bremer Bürger Zeitung*, di forte impronta antimilitarista e radicalmente antimperialista³².

“L’incombente guerra” vi si legge “deriva dall’ultimo e definitivo stadio del capitalismo e potrebbe condurre inesorabilmente ad una orribile morte di massa.” I responsabili, secondo la risoluzione “sono i padroni e i proprietari, interessati alla guerra o guerrafondaia che minacciano la pace e il benessere dei popoli (...) mentre noi, qui riuniti sul terreno della lotta contro la guerra ci dichiariamo pronti ad utilizzare tutto il nostro potere politico ed economico per il mantenimento della pace³³”

Anche nella città anseatica un peso decisivo nello sgretolamento delle basi organizzative e nel disinnescamento della conflittualità della classe operaia contro la guerra lo ebbero gli apparati repressivi del *Kaiserreich*, che senza esitazioni dichiararono illegale ogni attività e iniziativa anti-bellicista nelle fabbriche e nelle officine³⁴. Il IX Corpo d’armata “esercitò un ferreo controllo sulla diffusione di ogni notizia che facesse riferimento ad agitazioni, sommovimenti o anche ai rapporti sociali della classe operaia³⁵” Così, nell’arco di qualche giorno, i lavoratori anseatici passarono dalle grandi assemblee contro la guerra alla mobilitazione e al fronte³⁶. Nel complesso i *Werftarbeiter* rimasero immuni dall'ondata di infatuamento bellicistico dello *Augusterlebniss*: la bassissima quota di arruolamenti volontari tra gli operai della AG “Weser” riflette il latente sentimento di renitenza verso la guerra di questo segmento della classe operaia tedesca³⁷. Su un campione di 118 lavoratori del cantiere navale caduti durante la guerra e commemorati dalla direzione in apertura dei bilanci annuali solo 4 si erano arruolati come volontari³⁸.

³² “Bremer Bürger-Zeitung” 29 luglio 1914;

³³ Ibidem;

³⁴ StAB, 4,14/1 Kr. A. 1 b. 5 [Maßnahmen zur Aufrechthaltung der öffentlichen Ruhe und Sicherheit] foglio 1;

³⁵ Gottfried Mergner, *Johannes Knief und seine Region, Teil II*, in „Archiv für die Geschichte des Widerstandes und der Arbeit“, Nr 2/3 1980 p.62;

³⁶ StAB, 4,14/1 Kr. A. 1 b. 5 [Maßnahmen zur Aufrechthaltung der öffentlichen Ruhe und Sicherheit] foglio 2;

³⁷ Per una prospettiva critica sull’*Augusterlebniss*, Marcel van der Linden, *Kriegsbegeisterung und mentale Kriegsvorbereitung*, Duncker & Humblot, Berlin 1991, pp 73-87, Jeffrey Verhey, *Der „Geist von 1914“ und die Erfindung der Volksgemeinschaft*, Hamburger, Hamburg 2000, p 122 e ss;

³⁸ Jahresbericht des Vorstandes für das Jahr 1915, 1916,1917, 1918 in WA143/56 [Jahresberichte] foglio non numerato;

5.2 Il primo biennio di guerra

Uno dei cardini del sistema produttivo bellico fu la militarizzazione della forza lavoro, che si esplicava nella reciproca compenetrazione tra potere padronale e potere dello Stato, tra disciplina di fabbrica e legge marziale³⁹. Nei reparti e nelle banchine dei cantieri navali si andava ad inasprire un regime disciplinare tradizionalmente rigido, sovrapponendo, quindi, e spesso integrando, le consuete gerarchie di fabbrica e quelle dei comandi militari.

Fin dai primi giorni del conflitto, la sorveglianza nei cantieri navali venne rafforzata per ragioni di sicurezza dal IX Corpo d'Armata di stanza ad Altona⁴⁰. “Partita dalla AG “Weser” venne estesa a tutti i cantieri navali, sia con reparti di vigilanza che con maggiori controlli degli ufficiali di polizia⁴¹”. Queste misure vennero mantenute in vigore per tutta la durata della guerra e inasprite in momenti di particolare agitazione, come dopo gli scioperi del gennaio 1918. Inoltre le autorità civili integrarono le misure di controllo con il distacco, con funzioni di portineria e di sorveglianza nei luoghi di lavoro, di agenti della polizia politica⁴² mentre i cantieri navali ricorsero a guardie private⁴³.

Un'altra leva disciplinare era il rafforzamento delle gerarchie interne alla fabbrica, sancito dalla cooptazione dei capimastri, fino ad allora figure ibride nell'articolazione professionale interna, nel corpo impiegatizio dei cantieri navali⁴⁴. Questo processo era in diretta relazione con il progressivo trasferimento di mansioni ad economia a lavori cottimo⁴⁵. All'aumento del peso delle quote accessorie del salario aumentavano i margini di discrezionalità. Strumento fondamentale di questo processo erano appunto i capimastri i quali esercitavano una funzione arbitraria nell'attribuzione e nel calcolo del lavoro a cottimo. Se questo non si tradusse in un aumento meramente numerico della proporzione tra operai e capimastri, che rimase sostanzialmente invariata⁴⁶, la ricaduta fu soprattutto qualitativa: ampliandosi lo spettro d'incidenza del cottimo sul salario aumentavano proporzionalmente anche le

³⁹ Johanna Schelenberg, *Die Herausbildung der Militärdiktatur in den ersten Jahren des Krieges*, in Fritz Klein (a cura di), *Politik Im Krieg 1914-1918*, Akademie Verlag Berlin 1964;

⁴⁰ StAB, 4,14/1 Kr. A. 1 b. 5. b, foglio 1 [Bewachung und Sicherheit der Häfen];

⁴¹ StAB, 4,14/1 Kr. A. 1 b. 5. b, foglio 3. [Bewachung und Sicherheit der Häfen];

⁴² StAB 4,14/1 Kr A 1b nr. 5d (2) [Überwachung größerer industrieller Anlagen] foglio 3;

⁴³ StAB 4,14/1 Kr A 1b nr. 5d (2) [Überwachung größerer industrieller Anlagen] foglio non numerato;

⁴⁴ “Metallarbeiter Zeitung” 4 novembre 1916;

⁴⁵ Cfr. infra capitolo 2.3;

⁴⁶ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato

incombenze del capimastri. Uno dei principali effetti dell'accresciuto potere discrezionale dei capimastri e dell'aumento delle figure di sorveglianza fu che la microconflittualità di reparto si orientò spessissimo verso questi “sottoufficiali” della produzione⁴⁷, con ripetuti casi di aggressione, da parte di lavoratori a capimastri o a sorveglianti⁴⁸.

Questo aspetto si arricchisce di ulteriori prospettive analitiche se si utilizza la prospettiva interpretativa, tratteggiata da Simonetta Ortaggi Cammarosano nello studio delle fabbriche torinesi durante la guerra, della “rilevanza economica dei conflitti disciplinari⁴⁹” Soprattutto in una società al limite della sussistenza come quella bellica, le multe, le decurtazioni salariali, gli annullamenti dei cottimi – rari nella navalmeccanica – costituivano uno strumento di pressione del tutto arbitrario nelle mani delle direzioni aziendali.

Il dato politico saliente di questo biennio fu l'assoluta marginalità delle organizzazioni sindacali, da un lato ancora escluse dalla cornice dirigistica dell'economia di guerra, dall'altra logorate dal basso da una tattica percepita dai militanti come compromissoria e inefficace anche sul piano della tutela economica in fabbrica⁵⁰. Non era raro, inoltre, nei primi due anni del conflitto che i funzionari del DMV intervenissero ad assemblee autoconvocate nei cantieri navali per evitare che le „proteste eruttive dei lavoratori⁵¹“ mettessero in discussione il *Burgfrieden*⁵². Uno dei segnali più evidenti, per quanto non di univoca interpretazione, di questa progressiva perdita di credibilità delle organizzazioni sindacali di marca socialdemocratica è il drastico calo degli iscritti. Il DMV di Brema, per esempio fece registrare una caduta verticale delle adesioni:

1914	6545	100
1915	3862	59,1

⁴⁷ Karl Marx, *Il capitale. Critica dell'economia politica. Libro primo*, Editori Riuniti Roma 1994, p. 373;

⁴⁸ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Oktober 1916 April 1917] foglio 317;

⁴⁹ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro* cit., p. 204;

⁵⁰ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des ersten Weltkrieges und der Revolution* cit, pp 46-48;

⁵¹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p. 93;

⁵² *Metallarbeiter Zeitung* 16 agosto 1916;

1916	3033	46,3
1917	3118	47,6
1918	3553	54,2

Fonte: Bremer Arbeiter-Zeitung 13 aprile 1924; (elaborazioni proprie)

Questi dati sono in qualche modo comparabili alle media nazionale della ramificata federazione del metallurgici che perse a gennaio 1915 aveva perso il 43% dei propri aderenti, passando da 556.000 iscritti a 318.000⁵³, fino a toccare, nel marzo 1916, la quota più bassa di tutto il quadriennio con soli 226.000 tesserati⁵⁴.

Il crollo verticale delle adesioni, però, fa notare Heinrich Potthoff, non può essere unilateralmente ricondotto alla coscrizione di massa⁵⁵. Parallelamente, infatti, numerosi operai non rinnovarono l'adesione al DMV in netto contrasto con la linea politica del *Burgfrieden* o perchè convinti che nel nuovo quadro delle relazioni industriali l'adesione ad un sindacato potesse rappresentare più un problema che un vantaggio. Se, infatti, anche i sindacati cristiani e le federazioni di mestieri di orientamento liberale *Hirsch-Dunkersche* subirono delle sensibili flessioni in termini di iscritti, decisamente meno drastiche di quelle fatte registrare dalle *Freie Gewerkschaften*, giungendo a recuperare e addirittura a superare gli standard prebellici nel 1918.

	Sindacati Liberi		Sindacati cristiani		Sindacati liberali	
1913	2574	100	343	100	107	100
1915	1159	45,0	171	49,5	61	57,0
1916	967	37,5	174	50,7	58	54,2
1917	1107	43,0	244	71,1	79	73,8

⁵³ “Metallarbeiter Zeitung” 22 gennaio 1916;

⁵⁴ “Metallarbeiter Zeitung” 16 dicembre 1916;

⁵⁵ Heinrich Potthoff, *Probleme gewerkschaftlicher Organisation im Weltkrieg, Revolution und Republik*, in Hans Mommsen (a cura di) *Arbeiterbewegung und industrieller Wandel. Studien zu gewerkschaftliche Organisationsproblem i Reich und an der Ruhr*, Peter Hammer Verlag, Wuppertal 1980, p 141;

1918	1665	64,6	393	114,5	114	106,5
------	------	------	-----	-------	-----	-------

Fonti: *Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands – Statistische Beilage*, 1920, pp. 4, 75, 103 (elaborazioni proprie)

In parte questi dati sembrano corroborare la tesi di Potthoff, considerato che l'arruolamento era rivolto a tutti i cittadini maschi adulti e che dunque proporzionalmente colpiva tutte le tre organizzazioni sindacali.

Il questo contesto i costi della transizione verso l'economia di guerra furono in parte scaricati sulle casse del DMV: l'alto numero di metallurgici e di metal-meccanici espulsi, seppur temporaneamente, dai processi produttivi andò a gravare più sulle casse della federazione dei metallurgici che su quelle dei bilanci statali⁵⁶.

Accanto all'irrigidimento della disciplina di fabbrica, alla militarizzazione dei cantieri navali e al disgregazione di ogni soggettività operaia, anche la mutata composizione della manodopera influì sul processo di arretramento della conflittualità nei cantieri. In particolare il rapido turnover delle maestranze, il forte ricambio della manodopera effetto diretto della transizione all'economia di guerra avevano avuto come ricaduta immediata, sul piano organizzativo, quello del dissolvimento di ogni stabile relazione con le organizzazioni sindacali.

Nel caso della AG „Weser“ questa dinamica, seppur presente, ebbe effetti meno dirompenti rispetto ad altre realtà produttive. Ciononostante si può complessivamente identificare una linea di tendenza per la quale le maestranze di antica sindacalizzazione e di lungo corso dentro la fabbrica⁵⁷ venivano sostituite da operai ausiliari provenienti da altri cantieri navali o da altre aziende della meccanica. Si trattava di operai militarizzati, spesso con brevi esperienze in trincea, disposti ad accettare la dura realtà lavorativa dei cantieri navali pur di non vestire più l'uniforme⁵⁸. Su di essi pesava la spada di Damocle del riassegnamento per motivi disciplinari alle unità militari da cui provenivano, così come, sui i tanti operai i cui

⁵⁶ “Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands” 26 dicembre 1914;

⁵⁷ Alla fine della guerra solo il 12% delle maestranze della AG “Weser” era impiegata da più di 10 anni nell'azienda; HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmenseangelegenheiten] foglio non numerato;

⁵⁸ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 308;

oneri di leva erano stati temporaneamente congelati pendeva quella della sospensione dell'esonero. Gli ausiliari inoltre avevano pochissimo interesse ad inserirsi nelle reti di fiduciari di fabbrica o di militanti dell'opposizione sindacale, per loro, infatti, il lavoro nei cantieri navali era un passaggio intermedio, utile ad ottenere il richiamo dal fronte, e provvisorio, in attesa di un più ambito collocamento nelle fabbriche meccaniche, spesso della propria regione d'origine⁵⁹.

Le stesse relazioni tra operai all'interno del cantiere erano diventate particolarmente difficili, in primo luogo per il comprensibile estraniamento delle nuove maestranze a confronto con un ambiente in cui ogni forma di comunicazione era veicolata dal dialetto *Niederdeutsch*⁶⁰. Il clima di forte repressione, la militarizzazione del cantieri, il pericolo delle delazioni che potevano costare l'arruolamento coatto, aveva provocato una disarticolazione dei rapporti di mutua collaborazione, tanto da "non sapere più ci si può fidare del migliore dei compagni e dei colleghi di lavoro⁶¹"

Questo breve quadro relativo ai primi due anni di guerra ci aiuta a comprendere le principali ragioni per le quali la difesa del salario, delle condizioni materiali di vita e di un orario di lavoro sostenibile avvenissero in maniera individuale e non più collettiva. Il lavoratore specializzato, spesso senza legami che lo trattenessero nella città anseatica, poteva migliorare le proprie condizioni attraverso la mobilità interaziendale, abbandonando quindi i cantieri navali, che solo tardivamente applicarono norme restrittive sul turn over, per lavorare come caposquadra nelle grandi fabbriche di munizioni. La posizione vantaggiosa in un mercato del lavoro irrigidito dalla mobilitazione bellica, la forte concorrenza aziendale nell'ingaggio di figure professionali specializzate che permettevano una ricontrattazione delle mansioni e del salario⁶² rimanevano l'unico strumento di difesa per una porzione della *Werftarbeiterschaft*.

Raramente questi avanzamenti erano possibili con la mobilità infra-aziendale, considerata la struttura policentrica della produzione navalmeccanica e la tessitura professionale fondata sul mestiere. A ciò va sommato l'atteggiamento di netta chiusura padronale nei confronti di

⁵⁹ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 361;

⁶⁰ Jonny Sorg, *Die Werft eine Schule fürs Leben*.cit., p. 83

⁶¹ Wilhelm Eildermann, *Jugend im ersten Weltkrieg. Tagebücher, Briefe, Erinnerungen*, Dietz Verlag, Berlin 1972, p. 215;

⁶² Deutscher Metallarbeiter-Verband. Verwaltungsstelle Berlin, Agitationskommission der Eisen-Metall- und Revolverdreher (a cura di) *Bericht für das Geschäftsjahr 1915*, Berlin 1915, p 17 ss;

ogni riequilibrio salariale o di ogni concessione su orari e ritmi di lavoro. Per Hermann Blohm, patriarca dell'omonimo cantiere navale amburghese, gli operai “dovrebbero essere grati di non esser stati arruolati e di non dover combattere nelle trincee⁶³”. Le stesse organizzazioni di base della classe operaia mostrarono ampie smagliature e scarsa capacità di coordinamento, in larga parte riconducibili alla dissoluzione di ogni contatto interaziendale, sovente mantenuto, nel periodo prebellico, dalla comune appartenenza alla federazione sindacale o ad altre organizzazioni di mestiere. Non era raro dunque, che tentativi di creare un fronte comune su questioni come cottimi o salari, fallissero per assenza di comunicazione o per l'isolamento⁶⁴.

5.3 Il *Liebknecht-Streik* e il primo ciclo di conflittualità

Vero detonatore della prima, imponente, ondata di scioperi in tutta la Germania fu l'arresto di Karl Liebknecht nel giugno 1916⁶⁵. Il deputato della SPD, diventato con il suo voto contrario ai crediti di guerra nel 1915 catalizzatore e vero e proprio simbolo del diffuso sentimento di *Kriegsmüdigkeit*, il progressivo sgretolamento dell'illusione di una guerra rapida e vittoriosa, era stato arrestato dalla polizia prussiana per aver guidato il 1 maggio 1916 un corteo pacifista nella centrale Postdamer Platz a Berlino⁶⁶. Il *Liebknecht-Streik*, alla fine del luglio 1916, rappresenta un caso paradigmatico, con saldatura tra le *Lebensmittelnunruhe*, i moti annonari che da giorni turbavano l'ordine pubblico della città anseatica, l'emersione della latente conflittualità nei cantieri ausiliari e le rivendicazioni politiche legate all'arresto di Karl Liebknecht⁶⁷. Nei giorni precedenti lo sciopero, infatti,

⁶³ „Metallarbeiter Zeitung“ 8 agosto 1915;

⁶⁴ “Metallarbeiter Zeitung” 16 dicembre 1916;

⁶⁵ *Was ist mit Liebknecht? Von Rosa Luxemburg verfasster Aufruf der Spartakusgruppe vom Juli 1916*, in *Dokumenten und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Reihe 2, Bd. 1 1914-1917* cit. pp. 398-401;

⁶⁶ Ottokar Luban, *Spartakusgruppe, revolutionäre Obleute und die politischen Massenstreiks in Deutschland während des Ersten Weltkrieges*, in “Mitteilungsblatt des Instituts für soziale Bewegungen der Ruhr-Universität Bochum, 40/2008”, pp. 23 – 38;

⁶⁷ StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922] foglio 3;

gruppi di donne e di giovani avevano dato vita a proteste spontanee nei quartieri operai di Walle e Gröpelingen, contro il razionamento dei viveri, l'inefficienza delle strutture annonarie e la discrezionalità della gestione del vettovagliamento⁶⁸. I gruppi di opposizione della SPD di Brema, furono, a detta delle stesse fonti del Senato cittadino, particolarmente attivi nella fase preparativa della manifestazione. Il 26 giugno militanti operai diffusero tra i lavoratori e tra la popolazione dei quartieri popolari⁶⁹ volantini dal contenuto "altamente provocatorio"⁷⁰ e che invitavano allo sciopero e a massicce azioni di protesta per la liberazione di Liebknecht e più in generale contro la guerra⁷¹.

Nei giorni successivi, tra il 27 e il 30 giugno, relazionano alcuni articoli comparsi sulla stampa locale, ebbero luogo "cortei e altre manifestazioni a cui partecipò un grande numero di persone"⁷². Il motto popolare riattivò circuiti di solidarietà e di opposizione al conflitto che la cappa repressiva aveva in larga parte frammentato: donne, lavoratori, giovani utilizzarono questo rinnovato protagonismo popolare per "discutere collettivamente della guerra e delle difficili condizioni di vita"⁷³. La stampa borghese delegittimò apertamente le agitazioni degli ultimi giorni di giugno attribuendole a piccoli gruppi politici capaci di attrarre unicamente "donne, giovanotti e qualche bambino" mentre – secondo una contrapposizione che costituiva un *topos* in tutti i tentativi fatti da stampa e istituzioni di ridimensionare l'importanza di queste agitazioni "non si sono fatti vedere adulti e soprattutto onesti lavoratori"⁷⁴.

Le autorità cittadine emanarono il 28 giugno un provvedimento restrittivo che rendeva obbligatorio "un permesso della polizia, da concedersi 48 ore prima di ogni assemblea si

⁶⁸ StAB 3- M.2.h.2. Nr 71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio. 25;

⁶⁹ La circostanza è confermata dalle memorie di Wilhelm Eildermann, *Jugend im ersten Weltkrieg. Tagebücher, Briefe, Erinnerungen* cit. p. 150 e ss;

⁷⁰ StAB 3- M.2.h.2. Nr 71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio. 25;

⁷¹ Il volantino diffuso dai *Linksradikalen* denunciava il tentativo, da parte delle strutture repressive del Kaiserreich di "commettere l'omicidio politico di Karl Liebknecht, l'uomo dell'azione del socialismo internazionale" I lavoratori erano dunque chiamati a dimostrare "contro la classe dominante e contro la guerra." StAB 3- M.2.h.2. Nr 71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 25;

⁷² "Bremer Nachrichten", 29 giugno 1916;

⁷³ Gruppe Arbeiterpolitik (a cura di), *Die Bremer Linksradikalen. Aus der Geschichte der Bremer Arbeiterbewegung bis 1920*, Bremen 1979, p. 21;

⁷⁴ „Bremer Tageblatt“, 1 luglio 1916

tenga essa all'aperto o in locali chiusi⁷⁵. Nel contempo, si invitavano gli organi di pubblica sicurezza a „sciogliere ogni corteo o assemblamento che raccogliesse numerose persone” punendo i trasgressori con pene fino ad un anno di carcere⁷⁵.

Il 3 luglio, dopo alcuni giorni di agitazioni e fermento, la protesta si trasferì all'interno dei cantieri navali e in particolare alla AG “Weser”. Verso le 10.30 del mattino 50 operai del reparto carpenteria in ferro fermarono il lavoro e abbandonarono il cantiere navale, seguiti nell'arco di poche ore da numerosi compagni provenienti da altri reparti: la mattinata si chiuse con 500 scioperanti⁷⁶.

Il giorno seguente, 4.500 operai sui quasi 7.000⁷⁷ allora impiegati alla “Weser” si unirono allo sciopero che scavalcava di fatto le organizzazioni sindacali, motivando questa prima, forte azione di protesta sotto lo stato d'assedio, con le pessime condizioni salariali, le sperequazioni retributive che il cottimo di guerra inaspriva e le precarie condizioni alimentari all'interno del cantiere navale⁷⁸.

Nonostante l'assenza di precise rivendicazioni che si richiamassero all'arresto di Karl Liebknecht appare evidente, anche solo per contiguità temporale, il legame tra l'ondata di proteste e di manifestazioni per chiedere la liberazione del dirigente spartachista, l'incrinamento della pace sociale e l'emergere di momenti di conflittualità nelle fabbriche. Allo stesso modo sarebbe una forzatura stabilire una diretta causalità tra i due eventi, come emerge, invece, dalle interpretazioni degli storici della Repubblica Democratica Tedesca⁷⁹.

Anche in questo caso, conformemente alla prassi democratica consolidata nei momenti rivendicativi dei cantieri, gli operai votarono una commissione *ad hoc* incaricata di avviare delle trattative con la direzione aziendale⁸⁰. Gli scioperanti si dichiararono disponibili a riprendere il lavoro già il giorno successivo, affiancando a rivendicazioni legate alla durissima condizione di fabbrica – un ridimensionamento delle ore di straordinario –

⁷⁵ „Bremer Bürger Zeitung“ 28 giugno 1916;

⁷⁶ *Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft*, 1918, p. 68;

⁷⁷ StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922] foglio 2

⁷⁸ StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922] foglio 3

⁷⁹ Per l'applicazione al contesto anseatico di questo prisma interpretativo si rimanda a Gerhard Engel, *Die politische-ideologische Entwicklung Johann Kniefs (1880-1919). Untersuchung zur Geschichte der Bremer Linksradiakalen*, Berlin (Ost) 1967;

⁸⁰ StAB 3- M.2.h.2. Nr 71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] Bl. 25;

richieste di effettiva rappresentanza nelle commissioni miste locali in cui si regolano gli aspetti economici e salariali⁸¹. Né i rapporti della polizia né le fonti di matrice operaia riportano precise informazioni sull'esito dello sciopero. È da supporre, sulla base di numerosi casi contigui che in parte l'impossibilità di proseguire a fronte di un intransigente atteggiamento padronale (le ore di straordinario, per esempio, ben lungi dal diminuire, fecero registrare un incremento⁸²) e in parte la pressione della pubblica sicurezza contribuirono al riflusso dell'agitazione. L'ufficio statistico locale segna come data di fine del *Liebknecht-Streik* il 5 luglio⁸³.

Le autorità civili tentarono, almeno formalmente, di attribuire la responsabilità dello sciopero a piccoli gruppi di agitatori sostanzialmente estranei alla maggioranza dei lavoratori del cantiere navale⁸⁴. Il principale dato politico, però, accanto alla neutralità del DMV rispetto allo sciopero, stava nella rottura del *Burgfrieden* e nell'emergere di forme di conflittualità non più molecolari ma articolate su base professionale e di reparto. Già il 30 ottobre 1916, a pochi mesi dallo sciopero, infatti, i chiodatori e i brasatori della AG "Weser" abbandonarono il lavoro⁸⁵, seguiti dai carpentieri in ferro⁸⁶, per riunirsi in assemblea e formulare un ventaglio di rivendicazioni da presentare alla direzione. In particolare si chiedevano dei miglioramenti salariali, un riequilibrio tra paga oraria e cottimi che permettesse un guadagno minimo. La direzione aziendale, come primo atto, minacciò il licenziamento di tutti gli scioperanti che avrebbe comportato, in molti casi, la riassegnazione alle formazioni militari⁸⁷: la trattativa, sotto la pressione di questo provvedimento, scivolò rapidamente nella consueta e generica promessa di miglioramenti nelle retribuzioni ad economia, di aumenti nelle quote accessorie del salario (indennità di carovita) e di riallineamento delle tariffe di cottimo⁸⁸.

⁸¹ StAB 3- M.2.h.2. Nr 71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] Bl. 25;

⁸² HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato;

⁸³ StAB 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussperrungen] foglio 302;

⁸⁴ *Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft*, 1918 p. 70;

⁸⁵ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 130;

⁸⁶ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 130;

⁸⁷ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 131;

⁸⁸ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917]

Alcune settimane più tardi l'evasione di questi punti di mediazione, e in particolare di quelli relativi ai salari a prestazione, fu alla base della riemersione della conflittualità di reparto: i carpentieri in ferro si riunirono in assemblea per elaborare una piattaforma rivendicativa che comprendeva la tradizionale richiesta del guadagno minimo di cottimo, una regolamentazione degli straordinari che mettesse fine all'arbitrio padronale sull'orario di lavoro e l'apertura di una inchiesta all'interno della fabbrica sulle condizioni di lavoro e sulle retribuzioni che costituisse una base di partenza per le future trattative con la direzione⁸⁹. Venne eletta, come di consueto, una commissione a cui venne affidato il compito di farsi latrice, presso i vertici del cantiere, delle istanze operaie. Questo pacchetto rivendicativo, che venne respinto con la minaccia di serrata e di licenziamento degli scioperanti⁹⁰ – peraltro improbabile vista la cronica assenza di carpentieri in ferro alla AG “Weser”, mostra un salto di qualità sul piano organizzativo.

5.4 La formazione degli *Arbeiterausschüsse*: una doppia dinamica?

Il progressivo peggioramento delle condizioni di vita e di lavoro, come visto, riaprirono, già alla fine del primo anno di guerra, spazi di conflittualità collettiva che il *Burgfrieden* aveva compresso⁹¹. Fuori dalle fabbriche la lotta per il miglioramento delle condizioni alimentari fu condotta, in prima linea dalle donne e in particolare dal movimento femminile dell'opposizione socialdemocratica⁹². Nel mese di aprile del 1915, le misure di razionamento, il carattere rigidamente classista delle forme di sostegno e di assistenza furono frontalmente contestati dalla sezione femminile della sinistra interna alla SPD, che

foglio p132;

⁸⁹ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 158

⁹⁰ BA-MA, RM/27/XIII-372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Oktober 1916-April 1917] foglio 160

⁹¹ Kurt Pohl, Frauke Werther, *Die Freien Gewerkschaften im Ersten Weltkrieg*, cit. pp. 119-127;

⁹² Doris Kachulle (a cura di) *Die Pöhlands im Krieg. Briefe einer sozialdemokratischen Bremer Arbeiterfamilie aus dem Ersten Weltkrieg*. Papy Rossa Verlag, Köln, p 242;

tenne un'affollata assemblea⁹³, in cui si denunciavano le miserevoli condizioni annonarie e aperte sperequazioni nella gestione dell'approvvigionamento alimentare. Il tentativo di membri della *Lebensmittelkommission* di intervenire nel dibattito venne impedito con decisione tra le urla e le proteste dei partecipanti⁹⁴. Gli apparati di controllo e di repressione del *Kaiserreich* evidenziarono subito “il forte connotato politico⁹⁵” della protesta sulla gestione annonaria, che veniva inoltre egemonizzata dall'ala *linksradikale* della socialdemocrazia anseatica che vedeva in essa un grimaldello per tenere alta la conflittualità sociale e la lotta contro la guerra⁹⁶.

Dentro le fabbriche, seppur episodicamente, la compressione di ogni margine di trattativa salariale e l'asimmetria nei rapporti di potere metteva in crisi il progetto di una pace sociale unilaterale. Questo malessere si manifestò tramite rapide interruzioni del lavoro, affidate spesso a piccoli gruppi o a singoli reparti: già nel luglio del 1915, per esempio, i manovali della Hansa Lloyd a Brema diedero vita ad un rapido sciopero per chiedere una maggiorazione dei salari⁹⁷.

In un contesto come quello bellico, caratterizzato da relazioni industriali irrigidite e da una costante pressione sul salario reale, la soggettività operaia utilizzò tutti i canali esistenti per dar voce alle proprie rivendicazioni in materia di salari, condizioni alimentari, orari di lavoro e introducendo, a partire dal 1916, la richiesta di organismi di rappresentanza elettivi che partecipassero alle commissioni miste. Fino a quel momento, nell'assenza di ogni struttura organizzativa, aveva trovato decantazione una sorta di dualismo, da un lato le tradizionali reti dei fiduciari di fabbrica - che abbiamo visto indebolite non solo dagli arruolamenti ma soprattutto dalla latitanza del sindacato - con una funzione più cospirativa che vertenziale⁹⁸, e dall'altro commissioni spontanee che in occasione di scioperi o di rivendicazioni venivano elette in tutto il cantiere. Così nel novembre 1915 gli operai della AG “Weser” delegarono un gruppo di compagni per farsi latori, presso la direzione, di alcune richieste riguardanti soprattutto l'erogazione delle indennità di carovita⁹⁹.

⁹³ StAB 4,2/3 B 37, [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio 3;

⁹⁴ StAB 4,2/3 B 37, [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio 7;

⁹⁵ StAB 4,2/3 B 37, [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] fascicolo 2;

⁹⁶ Arnulf Huegel, *Kriegsernährungswirtschaft Deutschlands während des Ersten und Zweiten Weltkrieges im Vergleich*, Hartung-Gorre, 2003, pp. 27-225,

⁹⁷ StAB. 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussprerrungen] foglio 295;

⁹⁸ Wilhelm Eildermann, *Jugend im ersten Weltkrieg. Tagebücher* cit., p. 215;

⁹⁹ “Metallarbeiter Zeitung” 27 novembre 1915

Successivamente, in occasione dei *Liebkchnecht-Streiken*, come già menzionato, gli operai della AG “Weser” formalizzarono per la prima volta la richiesta di una stabile rappresentanza operaia nelle commissioni paritetiche. Questo salto di qualità nel processo rivendicativo riflette la necessità, che scaturiva dalla base operaia, di strutture ufficiali e riconosciute di rappresentanza che si affiancassero a quelle, informali e provvisorie, di mestiere o settore, a cui affidare una delega operaia efficace rispetto a rivendicazioni egalarie e che raccogliessero, sintetizzandole, le spinte policentriche dei reparto.

Nel quadro dell'economia bellica il ruolo della produzione meccanica e delle lavorazioni metallurgiche era di primissimo piano¹⁰⁰. In un contesto nel quale, con la mobilitazione totale dell'industria, i processi di razionalizzazione produttiva non sostituivano in ogni contesto la centralità dell'operaio di mestiere, i fenomeni di cooptazione delle strutture di rappresentanza e di gestione della forza lavoro all'interno degli uffici della mobilitazione bellica fu un passo necessario. Non casualmente il primo sindacalista a sedere in una commissione paritetica a livello centrale del *Kriegsamt*, la struttura burocratica di pianificazione produttiva, fu il segretario della federazione dei metallurgici Alexander Schlicke¹⁰¹.

Il processo di formazione delle commissioni operaie è riconducibile dunque ad una doppia dinamica: la prima, proveniente dal basso, era frutto di una conflittualità operaia che progressivamente passava da forme molecolari alla rivendicazione, nelle fabbriche, di una rappresentanza riconosciuta. La seconda è riconducibile al tentativo di incanalare questa conflittualità messo in atto – con motivazioni ed esiti diversi – dalle organizzazioni del movimento operaio coinvolte nella politica del *Burgfrieden*, dall'apparato burocratico-militare e dal padronato¹⁰². Per il sindacato, logorato tra una integrazione negativa nell'architettura istituzionale della guerra e il progressivo estraniamento dalla base operaia, le modalità della cooptazione nelle strutture gestionali dell'economia bellica significarono, di fatto, l'uscita da una condizione di marginalità e il recupero di un ruolo attivo nelle relazioni industriali¹⁰³.

¹⁰⁰ Gerald D. Feldman, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft*, cit. pp 76 e ss.;

¹⁰¹ “Metallarbeiter Zeitung” 29 dicembre 1916;

¹⁰² *Schreiben des preußischen Kriegsministers an das preußische Staatsministerium zum Einspruch des preußischen Ministers der öffentlichen Arbeiten gegen die Wahl der Vorsitzenden der Arbeiterausschüsse in den Betrieben der Militärverwaltung*, in Wilhelm Deist, op. cit. pp. 617-618;

¹⁰³ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des ersten Weltkrieges*, cit. pp 40-41;

Per il DMV, inoltre, la creazione delle *Arbeiterausschüsse* costituiva l'occasione per rientrare nelle fabbriche: la composizione della rappresentanza operaia, infatti, era sempre più spesso legate alle organizzazioni sindacali pur non costituendone una diretta gemmazione¹⁰⁴. In realtà sia ad Amburgo, sia soprattutto a Brema, le elezioni per le commissioni interne premiavano in particolare candidati o gruppi contigui all'opposizione interna al DMV, apertamente in polemica con la politica del *Burgfrieden*¹⁰⁵.

L'assenza di coordinamento tra questi gruppi, le difficoltà imposte dalla guerra, non consentivano però di innescare dinamiche politiche che potessero andare oltre la concreta realtà della singola fabbrica o del singolo cantiere navale¹⁰⁶.

Alla base della legislazione sulle commissioni operaie vi era la convinzione, soprattutto da parte del blocco burocratico-militare che la regolamentazione delle vertenze e il suo incanalamento in strutture di rappresentanza stabili e istituzionalizzate avrebbe contenuto la conflittualità di fabbrica, non solo quella che si presentava sotto forma di grandi scioperi collettivi – peraltro rarissimi durante la guerra – ma soprattutto la conflittualità di reparti, fatta di brevi ma dannosissime interruzioni del lavoro, difficilmente arginabile con l'arruolamento coatto o con lo stato d'assedio. Sul piano strettamente normativo l'*Hilfsdienstgesetz* ampliò le competenze dei vecchi *Arbeiterausschüsse*¹⁰⁷, sommando alle inconsistenti funzioni consultive, la possibilità per le maestranze delle fabbriche ausiliarie di presentare alle commissioni locali le richieste economiche che la trattativa aziendale non riconosceva o non soddisfaceva¹⁰⁸.

Le direzioni dei cantieri navali non nascosero le proprie perplessità nei confronti delle disposizioni in materia di rappresentanza che l'*Hilfsdienstgesetz* introduceva¹⁰⁹, ma complessivamente non ci furono posizioni precluse e oltranziste come quelle di altri settori dell'industria pesante della Ruhr e della Oberschlesien¹¹⁰. Questo differente approccio

¹⁰⁴ Hans-Joachim Bieber, *Gewerkschaften in Krieg und Revolution* cit, p. 317;

¹⁰⁵ StAB 4,14/1 Kr.a 31 [Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst und Ausführung deselben] foglio non numerato;

¹⁰⁶ Peter Kuckuk (a cura di), *Revolution und Räterepublik in Bremen in Augenzeugenberichten*, in „*Veröffentlichungen des Fachbereichs Allgemeinwissenschaftliche Grundlagen fächer der Hochschule Bremen. 2. Beiträge der Bremer Arbeiterbewegung*“. Bremen 1985 pp 32-33;

¹⁰⁷ “Metallarbeiter Zeitung” 9 agosto 1917 ;

¹⁰⁸ Reichsgesetzblatt, Jahrgang 1916, Nr. 276, p. 1336;

¹⁰⁹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p.113;

¹¹⁰ Nel dibattito parlamentare la posizione preclusoria dell'industria pesante venne rappresentata da

va ricercato nelle radici prebelliche delle commissioni interne nelle costruzioni navali¹¹¹. Già dal 1910 esistevano nei cantieri privati delle commissioni interne, con funzioni per lo più consultive, elette su liste indicate dalla direzione¹¹². Nonostante l'alto significato simbolico del riconoscimento, salutato come un passo in avanti nella creazione di relazioni industriali più moderne già a partire dal 1911 nella federazione della *Wasserkante* le votazioni per le commissioni interne si fecero sempre più sporadiche, sia per ragioni riconducibili al successo che le liste dei Liberi Sindacati ottennero in alcune tornate¹¹³, sia per la fondamentale indifferenza con cui gli operai navalmeccanici avevano accolto l'introduzione di questa istanze rappresentative. Ad esse, incentrate su strutture sindacali che a partire dagli scioperi del 1910 e del 1913 avevano conosciuto una flessione e una perdita di legittimazione nei cantieri navali anseatici¹¹⁴. I *Werftarbeiter* preferivano la consolidata prassi delle commissioni votate per reparto a scrutinio diretto, senza liste né commissioni elettorali per rappresentare i lavoratori in caso di vertenze, scioperi, controversie con le direzioni aziendali¹¹⁵. In particolare queste forme di delega dal basso si erano scontrate negli anni precedenti il conflitto con il tentativo di centralizzazione promosso dalla *Zentralwerftkommission* del sindacato dei metallurgici¹¹⁶. In realtà la relazione, tutt'altro che lineare, tra forme di rappresentanza autonome della classe operaia e organizzazioni sindacali, non può dirsi interrotta o appannata: se, infatti, è pur vero che i “le commissioni operaie rappresentavano più il sindacato in fabbrica che la fabbrica nel sindacato¹¹⁷”, dall'altro le *Arbeiterausschüsse* erano l'espressione delle esigenze propositive e di controllo delle maestranze.

È stato sottolineato come, durante la guerra, si sia avviata in Germania – e contestualmente

Gustav Stresemann: *Stenographische Berichte über die Verhandlungen des Reichstages* Bd 308, 30.11.16, pp 225 e ss, cit in Ilse Costas, *Anfänge der Partecipation*, cit. p. 376, nota 246;

¹¹¹ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit. 197-204;

¹¹² StAB, 3-G.4 a nr 235 [Eingabe des Zentralrates der deutschen Gewerkevereine auf Einführung der Verhältneswahl für die Wählen der Arbeiterausschüssen in den Betrieben des Reiches] foglio non numerato;

¹¹³ BA-MA, RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen] .foglio non numerato; foglio 134;

¹¹⁴ Helmut Kral, *Streik auf den Helgen*, cit. pp. 253-277;

¹¹⁵ August Winnig, *Zum Streik auf den Seeschiffswerften* in „Die neue Zeit“ 32.1913-1914, pp. 55-59;

¹¹⁶ Elisabeth Domansky-Davidsohn, *Arbeitskämpfe und Arbeitskampfstrategien* cit. pp. 361-363;

¹¹⁷ Peter von Oertzen *Betriebsräte in der Novemberrevolution. Eine politikwissenschaftliche Untersuchung über Ideengehalt und Struktur der betrieblichen und wirtschaftlichen Arbeiterräte in der deutschen Revolution 1918/19*. Droste, Düsseldorf 1963 p.39;

in molti altri paesi europei¹¹⁸ – una modernizzazione nei rapporti tra capitale e lavoro che nell'industria bellica ebbe come tratto saliente il riconoscimento ufficiale del sindacato¹¹⁹. Questo processo, però, avveniva in un quadro di sospensione di diritti fondamentali e acquisiti, come quello di sciopero e in un contesto di intensificato sfruttamento della forza lavoro. Il percorso di riconoscimento, più che di integrazione, inoltre avvenne unicamente, in alcuni casi specifici e sotto la pressione che l'urgenza della produzione bellica poneva al blocco burocratico-militare.

Già nel 1915, era stato istituito il *Kriegsausschuss für die Metallbetriebe Groß-Berlins*, una commissione paritetica di guerra degli stabilimenti metallmeccanici di Berlino¹²⁰, che rispondeva alla necessità, da parte del Ministero della guerra di arginare la mobilità interaziendale della manodopera specializzata, che rappresentava, come abbiamo visto, uno dei pochi strumenti di difesa del salario reale nelle mani dei lavoratori. Sulla base del caso berlinese erano state istituite altre commissioni paritetiche nel Baden, nel Württemberg e nella Baviera¹²¹, in realtà produttive, dunque, legate alla produzione delle granate, dei proiettili e degli armamenti leggeri, laddove strozzature o interruzioni del lavoro avrebbero avuto ricadute immediate sulla conduzione della guerra al fronte¹²².

È significativo evidenziare che a differenza di altri casi nazionali – come l'Italia¹²³ - sia stato il blocco burocratico-militare e non gli industriali a farsi promotore della cooptazione dei sindacati nelle commissioni paritetiche. In particolare fu il generale Gröner a dover gestire, con la parlamentarizzazione del dibattito e dunque con la moltiplicazione degli attori sociali coinvolti, la concreta elaborazione dell' *Hilfdienstgesetz* sulla base del principio, da lui affermato che la guerra non si sarebbe potuta vincere senza coinvolgere le organizzazioni

¹¹⁸ James Hinton, *The first shop stewards' movement*, Allen & Unwin, London 1973; Simonetta Ortaggi, *Dalle commissioni interne ai consigli di fabbrica*, in Giuliana Procacci (a cura di) *Stato e classe operaia*, cit. pp. 212-229,

¹¹⁹ Hans Jürgen Teuteberg, *Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland* Mohr, Tübingen 1961, p. 365 e ss;

¹²⁰ Dirk H. Müller, *Trade unions, Workers Committees and Workers Councils in Berlin's Wartime Industrie, 1914-1918*, in Leopold Haimson, Giulio Sapelli (a cura di) *Streikes, Social Conflict*, cit. pp. 287-303;

¹²¹ Günther Mai *Kriegswirtschaft und Arbeiterbewegung in Württemberg* cit. p.184 e ss; Id, *Die Arbeiter haben keine Ursache zu ernstlichen Beschwerden. Lohnkonflikte in der Ulmar Metallindustrie 1916-1918* in Günther Mai (a cura di), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914-1918*, Droste, Düsseldorf 1985; pp. 211 e ss.,

¹²² „Metallarbeiter Zeitung“ 14 ottobre 1916;

¹²³ Simonetta Ortaggi Cammarosano, *Il prezzo del lavoro* cit., p. 226 e ss;

dei lavoratori¹²⁴. Sostiene Feldman che la legge non corrispondesse totalmente alle aspettative dello Stato Maggiore e dei principali gruppi industriali e che l'iter parlamentare e l'elaborazione dell'ordito normativo abbia portato al disegno originale correzioni e ricalibrature esito della mediazione con le forze progressiste¹²⁵. Il padronato dell'industria pesante tedesca e in particolare gli industriali della navalmeccanica erano lontanissimi dall'idea di relazioni industriali che durante la guerra potessero prevedere il riconoscimento stabile delle organizzazioni dei lavoratori come stabili *partner* della contrattazione. Gli industriali mostrarono perplessità non sull'esistenza delle commissioni interne quanto sulla prerogativa che a queste veniva riconosciuta di appellarsi alle strutture d'arbitrato, nelle quali fino a quel momento avevano fatto valere le proprie ragioni senza eccessive difficoltà soprattutto sul piano locale¹²⁶. La presenza di rappresentanti sindacali nelle commissioni paritetiche costituiva dunque, ai loro occhi, un'indebita ingerenza e una “inutile fonte di agitazione per i lavoratori¹²⁷”

5.5 Gli scioperi del 1917

Un caso esemplificativo dell'intreccio tra rivendicazioni annonarie e obiettivi politici, in particolare pacifisti, è rappresentato dallo sciopero di fine marzo 1917. Diversamente dalle agitazioni legate all'arresto di Karl Liebknecht e dai successivi *Januarstreiken*, dove gli obiettivi più squisitamente politici erano formulati, esplicitamente o implicitamente, da un movimento attivo al livello nazionale, gli scioperi del 1917 svilupparono una piattaforma politica autonoma.

Cronologicamente sfasata rispetto all'ondata di scioperi che nell'aprile 1917 attraversò

¹²⁴ *Notizen des Generalmajors Groener über die Besprechung mit dem Reichskanzler* in Wilhelm Deist, *op. cit.* pp. 500-502;

¹²⁵ Gerald D. Feldman, *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise* cit, p. 31;

¹²⁶ HK-HB, J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte] foglio non numerato;

¹²⁷ BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Oktober 1916 April 1917] foglio 323;

alcuni centri della produzione bellica (Berlino e Lipsia in particolare¹²⁸), l'agitazione aveva il suo immediato retroterra nella mancata risoluzione delle insufficienze annonarie all'interno dei cantieri navali e della AG "Weser" in particolare. L'adesione degli operai del cantiere navale di Gröpelingen fu imponente: oltre 6.000 dei 7.746 lavoratori¹²⁹ fermarono la produzione e abbandonarono il cantiere per dirigersi verso il centro cittadino, mentre la protesta si estese ad altre industrie belliche della città e, nel pomeriggio, alla Atlas-Werke¹³⁰. Le forze di polizia avevano già ricevuto notizia, nei giorni precedenti, dell'imminente sciopero e con un grande spiegamento di forze si erano poste a protezione delle vie che dalla periferia occidentale della città conducevano alla *Marktplatz*.

Nonostante il violento scontro tra manifestanti e forze di polizia¹³¹, il corteo non si sciolse e diede vita ad un'assemblea che elesse una delegazione che avrebbe dovuto incontrare le autorità civili e la commissione annonaria per esporre le ragioni dello sciopero¹³². Due aspetti sono in questo senso significativi: il perdurare della prassi delle commissioni *ad hoc*, e il ruolo egemonico della AG "Weser" all'interno del movimento: sette degli otto delegati lavoravano al cantiere navale di Gröpelingen e ben quattro di loro appartenevano alla rete di fiduciari di fabbrica dei *Linksradikalen*.¹³³

La commissione ebbe modo di incontrare alcuni esponenti del governo cittadino e della commissione annonaria, ricevendo alcune concessioni sulla gestione del vettovagliamento all'interno delle fabbriche¹³⁴.

Nell'affollata assemblea tenutasi la sera del 31 marzo vennero dibattute le ragioni della protesta, riconducibili soprattutto allo sfibramento fisico degli operai a causa degli accelerati ritmi di lavoro imposti dalla produzione bellica e dalle insufficienti razioni alimentari. "I lavoratori compattamente hanno deciso di dar vita a questa manifestazione per evitare punizioni individuali" mise in evidenza l'operaio della AG "Weser" Schulze, portavoce

¹²⁸ Gerald D. Feldman, *Labor Unrest and strikes in Saxony*, in Leopold Haimson, Giulio Sapelli (a cura di) *Strikes, Social Conflict*, cit. pp. 306-307;

¹²⁹ StAB 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Ausspreerrungen] foglio 321;

¹³⁰ StAB 4,2- 140 [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio 17;

¹³¹ StAB 4, 14/1 – XII.A.3.b.13 [Aus dem Brief einer Frau Anna Herbst an den Bremer Senat mit Schadensersatzforderungen] foglio non numerato;

¹³² StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922] foglio 2;

¹³³ Si tratta di Schultze, Seifert, Goldenbogen e Sepp Miller. StAB 4,2- 140 [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio 17;

¹³⁴ StAB 4,2- 140 [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung] foglio 17;

degli scioperanti, esprimendo in maniera molto chiara il carattere schiettamente politico e consapevole dell'agitazione. aggiungendo come „con le attuali ragioni non possiamo fare i lavori pesanti che ci vengono richiesti¹³⁵”. Le ragioni alla base dello sciopero, dunque, non si esaurivano nella vita interna alla fabbrica: “gli operai” riporta la relazione di un informatore della polizia „sono convinti che attraverso questi scioperi si possa accelerare la fine della guerra e che in questo modo si possa esprimere la volontà pacifista della classe lavoratrice¹³⁶”.

Questa compresenza quasi sincretistica di rivendicazioni annonarie e di volontà pacifista dimostra, ancora una volta l'appannamento della distinzione tra scioperi economici, agitazioni annonarie e rivendicazioni politiche che costituisce uno dei tratti salienti della conflittualità nel periodo bellico¹³⁷.

Come nella precedente ondata di scioperi la conclusione delle grandi mobilitazioni non segnò il riassorbimento della conflittualità, che si ripresentò, in alcuni segmenti del ciclo produttivo appena qualche settimana più tardi¹³⁸.

Ancora una volta i chiodatori, endemicamente esposti, a causa della linearità della loro mansione, al taglio delle relative tariffe di cottimo, aprirono una vertenza di reparto per riequilibrare le retribuzioni a prestazione, ritenute insufficienti¹³⁹.

A metà agosto, invece, la polizia anseatica si preparava a mobilitarsi, congiuntamente al IX corpo d'armata di Altona, contro uno “sciopero per la proclamazione di una pace proletaria” annunciato da alcuni volantini anonimi. In concomitanza con la data però si astennero dal lavoro unicamente circa 200 calderai e 300 carpentieri in ferro della AG “Weser” per protestare contro le precarie condizioni salariali.¹⁴⁰

¹³⁵ StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922] foglio 2;

¹³⁶ StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio 5;

¹³⁷ Gerald Feldman, *Introduction* in Leopold Haimson, Giulio Sapelli (a cura di) *Streikes, Social Conflict*, cit. pp. 247-248;

¹³⁸ StAB 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussperrungen] foglio 331;

¹³⁹ StAB 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussperrungen] foglio 332;

¹⁴⁰ StAB 4, 14/1 – Kr. A.13.b.3 [Beabsichtigter Demonstrationsstreik am 15. August 1917 zur Erringung eines proletarischen Friedens];

5.6 Le relazioni industriali e le forme della conflittualità

Se per tutta la durata della loro esperienza le commissioni operaie riuscirono raramente a cooperare con le direzioni aziendali e con i loro rappresentanti nelle commissioni arbitrali. Le relazioni con le autorità militari furono, invece, parzialmente differenti¹⁴¹. La finalità principale della Marina era quella di garantire un rifornimento fluido e costante di materiale bellico e, per raggiungere questo obiettivo i comandi militari erano disposti, qualora questo fosse andato a diretto vantaggio della produzione bellica, a prestare attenzione alle richieste operaie e ad agire attivamente per la stipula di accordi che garantissero migliori condizioni lavorative. A ciò si accompagnò, più raramente “un fruttuoso intervento del ministero degli interni nel dirimere le controversie tra imprenditori e lavoratori¹⁴²”.

L'azione del *Reichs-Marine-Amt* in merito alle questioni più squisitamente salariali fu pragmaticamente orientato al mantenimento di un complesso equilibrio. Da una parte, infatti, si riconosceva la pericolosità di una continua conflittualità sui salari che una caduta delle retribuzioni avrebbe innescato, dall'altra, da committente unico della produzione navale, la compressione dei costi relativi alla forza lavoro costituiva una condizione ottimale per l'espansione della flotta sottomarina. Uno dei punti fermi del ruolo concertativo delle autorità militari fu quindi quello di una moderazione salariale tutta proiettata verso il dopoguerra: “le paghe non devono crescere troppo, in modo tale da non dover intervenire a conflitto concluso¹⁴³”.

Nell'ambito delle rivendicazioni economiche non mancarono casi di diretto intervento del *Reichs-Marine-Amt* nelle trattative tra industriali e lavoratori. Un esempio significativo, più per la reazione padronale che per l'effettiva rilevanza sul piano contrattuale, è quello della vertenza aperta dai lavoratori della AG “Weser” nell'ottobre del 1916 e che si protrasse fino al gennaio dell'anno successivo¹⁴⁴. Una commissione eletta nella fabbrica, riconosciuta dopo l'entrata in vigore dell'*Hilfsdienstgesetz* come *Arbeiterausschuss*, si era fatta latrice di alcune richieste operaie sostanzialmente tradizionali nel quadro rivendicativo bellico (adeguamento

¹⁴¹ Gerald D. Feldman, *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise* cit, p 31

¹⁴² BA-B, R3901 – 2586 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919] foglio 38;

¹⁴³ BA-MA RM3/4685; [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges] foglio non numerato

¹⁴⁴ Metallarbeiter Zeitung 5 gennaio 1917;

dei salari, minimi di cottimo, riequilibrio delle paghe dei lavoratori ad economia) che incontrarono un secco rifiuto da parte della direzione aziendale. Sulla base delle prerogative che gli venivano riconosciute l'*Arbeiterausschuss* si appellò alla commissione arbitrale che elaborò una proposta di mediazione che accoglieva una parte delle rivendicazioni operaie¹⁴⁵. L'esito complessivo delle trattative fu modesto ma di particolare rilievo fu la reazione della *Norddeutsche Gruppe des Gesamtverbandes Deutscher Metallindustrieller*, la potente organizzazione imprenditoriale che raccoglieva gli industriali della metalmeccanica della Germania settentrionale che, stigmatizzando quella che a suo parere era un'intromissione nella dialettica rivendicativa, si chiedeva “se sarà di nuovo possibile condurre le trattative come fatto finora, tra organizzazioni, o se i sindacati saranno sostituiti dalle commissioni paritetiche¹⁴⁶” Come già evidenziato i gruppi padronali si mostrarono riluttanti ma realisticamente accondiscendenti nel riconoscimento di strutture di rappresentanza elettiva nei cantieri, ma mantennero, per tutta la guerra, un atteggiamento di totale chiusura verso le forme centralizzate di trattativa. Nell'ottica dell'*Herren-im-Haus System* queste erano “questioni di rapporti di forza¹⁴⁷” da regolare all'interno del cantiere, come fino ad allora si era sempre fatto¹⁴⁸.

Uno degli esiti più macroscopici di questo atteggiamento padronale era la continua contrapposizione nelle commissioni arbitrali che, di fatto, faceva naufragare ogni possibile trattativa sovraaziendale, mentre si mostrava una maggiore disponibilità nelle trattative separate. Il sindacato dei metallurgici intravedeva in questo *modus operandi* un'opera consapevole di dissuasione e di pressione sulle commissioni operaie a non presentare richieste e istanze alle commissioni paritetiche¹⁴⁹.

Inoltre il quadro normativo in materia di diritto di sciopero subì, dopo gli scioperi del luglio 1916, un ulteriore inasprimento¹⁵⁰. Pochi giorni dopo il *Liebknecht-Streik* il Ministero della

¹⁴⁵ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1917*, cit. p. 228-9;

¹⁴⁶ Ibidem;

¹⁴⁷ La massima „Fragen zwischen Arbeitgeber und Arbeiter sind Machtfragen” le questioni tra datori di lavoro e operai sono questioni di rapporti di forza viene attribuita a Hermann Blohm, cfr. Olaf Mertelsmann, op. cit. p. 57;

¹⁴⁸ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit. p. 30;

¹⁴⁹ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1915*, cit. p. 232;

¹⁵⁰ Wilhelm Deist, *Militar, Staat und Gesellschaft. Studien zur preussisch-deutschen Militärgeschichte*,

guerra emanò le “direttive per la condotta dei comandi militari in caso di scioperi nell'industria bellica” che costituirono un ulteriore giro di vite per la libertà sindacali. “Nell'eventualità di scioperi che possano minacciare il rapido approvvigionamento dell'esercito” recitava il provvedimento “è necessario intervenire con la massima decisione¹⁵¹”

Sulla base della nuova normativa, inoltre, i “caporioni” e i “sobillatori” potevano essere preventivamente arrestati e processati per altro tradimento¹⁵². Nei mesi successivi, a potenziare la legislazione repressiva che, peraltro non era stata in grado di impedire il dilagare di moti di protesta e scioperi nella primavera del 1917¹⁵³, venne ampliata la discrezionalità dei comandi militari nei procedimenti di arruolamento coatto degli scioperanti nelle fabbriche di particolare rilevanza per la produzione bellica¹⁵⁴.

Parallelamente però negli stabilimenti ausiliari, come la AG “Weser” o la Atlas Werke, la risposta operaia all'irrigidimento della disciplina e alle durissime condizioni di lavoro non pare caratterizzata, anche in assenza di grandi rivendicazioni collettive, dalla sottomissione e dalla passività, quanto “dall'accortezza e dall'intelligenza delle opportunità¹⁵⁵”. L'ondivago movimento degli scioperi e delle rivendicazioni collettive lasciava spazio, nei momenti di massima repressione e di completa identificazione tra il potere coercitivo padronale e quello statale, ed in contesti di elevata presenza di operai di sedimentata sindacalizzazione ad “una cultura della rivendicazione ormai consolidata e quindi flessibile, può trovare altra forma di espressione che non sia quella diretta dello sciopero, o forme di sciopero che comportino minori rischi per i lavoratori e costi maggiori per i padroni¹⁵⁶”. Alle novità normative

Oldenbourg, Munchen 1991, pp 129-130;

¹⁵¹ *Kriegsministerium an alle Stellvertretenden Generalkommandos, Berlin den 28. Juli 1916: Leitsätze über das Vorgehen der Militärbefehlshaber bei Ausbruch größerer Streiks in der Rüstungsindustrie, abgedruckt in: Erich Otto Volkmann, Der Marxismus und das deutsche Heer im Weltkriege, Berlin 1925, p.277;*

¹⁵² Ivi, p. 277;

¹⁵³ *Telegramm General Ludendorffs an den Reichskanzler. Unterrichtung über eine dem Kriegspressamt erteilte Weisung hinsichtlich der Handhabung der Zensur gegenüber Streiknachrichten und Betrachtungen zur russischen Revolution, in Wilhelm Deist, Militär und Innenpolitik, cit, pp. 722-724;*

¹⁵⁴ *Aufzeichnung des Chef der Fabrikabteilung des Reichsmarineamts über eine Besprechung im Kriegsamt aus Anlaß der Streikbewegung, Wilhelm Deist, Militär und Innenpolitik, cit, pp. 724-735;*

¹⁵⁵ Adriana Lay, *Identità operaia e lotta di classe* in Giuliana Procacci (a cura di) *Stato e classe operaia in Italia durante la Prima guerra mondiale*. Franco Angeli, Milano 1983, p. 203;

¹⁵⁶ Ivi, p. 204;

introdotte dall'*Hilfsdienstgesetz*, e alle rigidità del mercato del lavoro gli industriali attribuivano anche le crepe nella ferrea disciplina di fabbrica. “La disciplina” lamentava un rapporto della Germania-Werft di Kiel, “pare allentata rispetto al periodo prebellico. Ingegneri e tecnici hanno perso ogni autorità nei confronti degli operai (...) prima della guerra avveniva una rigidissima selezione del personale, con multe gravose e con il licenziamento¹⁵⁷”. La tattica rivendicativa utilizzata dagli operai, riporta un memoriale della Marina “negli ultimi due anni di guerra era basata soprattutto sulle rivendicazioni di reparto, spesso con brevi mobilitazioni, al contrario di quanto avveniva nel periodo prebellico (...) la stessa direzione del cantiere evidenziava come questa tattica fosse, per gli operai, più efficace dei grandi scioperi che esponevano al rischio di arruolamenti forzati, di decurtazioni salariali e di provvedimenti disciplinari¹⁵⁸”.

A parziale riprova della proponderanza della microconflittualità si possono analizzare i dati sulla durata media delle mobilitazioni. La media prebellica si assestava intorno a 28 giorni e rifletteva la tattica rivendicativa della *Werftarbeiterschaft* della Germania imperiale basata sulla consapevolezza dell'insostituibilità dell'operaio di mestiere e sulla compattezza della solidarietà di classe, che consentivano lunghe e collettive astensioni dal lavoro che potevano durare alcune settimane¹⁵⁹. La durata media delle agitazioni negli anni 1914-1918 fu di soli 3,9 giorni¹⁶⁰. Le ragioni di questa discrasia vanno ricercate nel differente contesto sociale e politico della *Klassengesellschaft* plasmata dalla guerra, nel già menzionato intreccio tra disciplina di fabbrica e legge marziale che rendeva lo sciopero un atto di aperta insubordinazione.

Le due tabelle sottostanti, che costituiscono una sorta di consuntivo della conflittualità durante la guerra, consentono alcune considerazioni. Il primo luogo è evidente la caduta dell'entità della conflittualità complessiva nei primi due anni di guerra, per poi risalire fino a superare i livelli prebellici, segno di un diffuso malcontento nelle fabbriche legato alle condizioni di lavoro, ai salari insufficienti, al vettovagliamento al limite della sussistenza.

¹⁵⁷ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 311;

¹⁵⁸ BA -MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 321;

¹⁵⁹ Elisabeth Domansky-Davidsohn, *Arbeitskämpfe und Arbeitskampfstrategien des Deutschen Metallarbeiterverbandes* cit. pp 79-151,

¹⁶⁰ Reichsarbeitsblatt, nr. 11, 27.11.1919;

Anno	Conflitti	Aziende interessate	Operai coinvolti
1910	1353	7254	229448
1911	1687	8969	276322
1912	1772	5861	306182
1913	1237	7063	208501
1914	667	3154	60959
1915	677	3416	306300
1916	1242	5261	669017
1917	2531	7454	1577792
1918	2100	7705	1077457

Fonte: Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p. 42;

Sul piano qualitativo la seconda tabella fornisce un panorama più complesso: se, infatti, crolla verticalmente il numero degli scioperi la conflittualità complessiva, come già detto, cresce. La commistione tra potere padronale e legge marziale influì in maniera determinante su questa compressione, parallelamente il conflitto riflù o meglio confluì verso altre forme di lotta.

La generica definizione *Bewegungen ohne Streiks oder Aussperrungen*¹⁶¹, definendo unicamente in negativo la categoria, ricomprende pratiche e situazioni differenti, dalle più autonome alle più organizzate, che avrebbero meritato una più precisa differenziazione: presentazioni di memoriali, petizioni, brevi interruzioni in singoli reparti, abbandono del lavoro per poche ore.

Anno	Conflitti	Risolti con scioperi o serrate		Risolti senza scioperi o serrate	
		numeri	%	numeri	%
1910	1353	398	29,1	970	70,9
1911	1687	519	30,5	1185	69,5

¹⁶¹ Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p. 42;

1912	1772	451	25,3	1336	74,7
1913	1237	378	30,3	868	69,7
1914	667	175	26,4	492	73,6
1915	677	7	1,1	660	98,9
1916	1242	20	1,6	1222	98,4
1917	2531	56	2,2	2475	97,8
1918	2100	20	0,9	2080	99,1

Fonte: Deutscher Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p.45 (elaborazioni proprie)

Queste forme di conflittualità di reparto o di squadra erano contemporaneamente un segno dell'inefficacia dei meccanismi concertativi e dello schema cooptativo asimmetrico, e, parallelamente, un'occasione di logoramento per i sindacati, che non erano in grado né di riassorbire la conflittualità né di farsi efficaci latori delle rivendicazioni operaie. Inoltre in questo modo i sindacati “perdevano credibilità nei confronti degli altri partner tariffari¹⁶²” indebolendo il proprio ruolo di contraente di una regolazione dei conflitti e di cogestore del capitalismo organizzato di guerra. La sostanziale precarietà delle relazioni industriali di guerra, il permanere di due fronti rivendicativi, uno a livello di fabbrica o interaziendale, l'altro di reparto, rafforzò il legame tra la base operaia e le sue strutture di rappresentanza più contigue e ne modellò le forme e i metodi d'azione. Infatti a differenza del caso più studiato e rilevante di rappresentanza operaia, quello delle fabbriche metallurgiche berlinesi, incentrato sin dal 1915 sul ruolo catalizzatore e di elaborazione rivendicativa e politica di alcune punte avanzate del movimento operaio e dunque su una direttrice di delega verticale¹⁶³, nei cantieri navali di Brema, ancora più che in quelli amburghesi, prevaleva un modello organizzativo policentrico e dinamico che si articolava sulla compresenza e tra strutture centrali e strutture di reparto¹⁶⁴. Le differenze vanno cercate nella diverse realtà

¹⁶² Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p.113;;

¹⁶³ Ilse Costas, *Anfänge der Partizipation im Industriebetrieb. Arbeiterausschüsse 1889 bis 1920*, in: Jürgen Bergmann, Klaus Megerle, Peter Steinbach (a cura di) *Geschichte als politische Wissenschaft. Sozialökonomische Ansätze, Analyse politik-historischer Phänomene, politologische Fragestellungen in der Geschichte*, Stuttgart 1979 pp.335-378;

¹⁶⁴ Deutscher Metallarbeiter-Verband (a cura di) *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* cit

produttive: se la fabbrica meccanica in serie che produceva granate, munizioni, armamenti leggeri, aveva conosciuto una trasformazione della propria composizione operaia con l'afflusso in massa di operai non specializzati, donne, giovani, i cantieri navali, pur con una non indifferente ricalibratura interna, mantennero il primato del lavoratore qualificato.

Su queste due realtà storicamente determinate si modellavano strutture di rappresentanza differenti: se la struttura piramidale e densa dei fiduciari di fabbrica berlinesi rifletteva la necessità, quasi pedagogica di integrare elementi nuovi e precedentemente estranei alla fabbrica¹⁶⁵, l'articolazione della delega nella navalmeccanica rispecchiava la tradizionale natura policentrica delle strutture di auto-organizzazione dell'operaio di mestiere che univano la padronanza tecnica dei problemi produttivi (cottimi, tariffe, tempi) con la forte sindacalizzazione e l'affiatamento che il lavoro in squadra, prevalente nelle costruzioni navali, cementava¹⁶⁶.

Le ragioni tecniche del reparto e del *Gewerke*, che abbiamo visto costituiva la cellula di ogni processo organizzativo, si confrontavano, nella gerarchia operaia, alla pari con quelle non sempre coincidenti delle commissioni interne¹⁶⁷.

Come più volte è emerso, nel corso della guerra si riarticolò un equilibrio tra le due forme di rappresentanza: le commissioni operaie si facevano latrici delle richieste più squisitamente politiche o delle rivendicazioni *erga omnes* come l'approvvigionamento alimentare, la contestazione delle precarie norme di sicurezza, le questioni della disciplina aziendale. In questo senso esse erano le eredi delle strutture di rappresentanza operaia prebelliche, sia di quelle timidamente riconosciute dal padronato nel 1910, sia di quelle elette *ad hoc* durante le grandi agitazioni che coinvolgevano i cantieri navali¹⁶⁸.

Il caso della AG "Weser" è quantomeno significativo: nell'arco di qualche giorno, nell'aprile 1917, i membri della commissione eletta per conferire con le autorità, vennero eletti, quasi in blocco, nella commissione operaia, quasi a ratificare anche formalmente la

pp 2-4;

¹⁶⁵ Koopmann, Klaus, *Gewerkschaftliche Vertrauensleute. Darstellung und kritische Analyse ihrer Entwicklung und Bedeutung von den Anfängen bis zur Gegenwart unter besonderer Berücksichtigung des DMV und der Industriegewerkschaft Metall (IGM)*, Minerva, München 1979, pp 185-187;

¹⁶⁶ Marina Cattaruzza, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, cit.

¹⁶⁷ "Metallarbeiter Zeitung" 1 settembre 1917;

¹⁶⁸ Questa linea generalogica è individuata da Dirk H. Müller, *Gewerkschaftliche Versammlungsdemokratie und Arbeiterdelegierte vor 1918. Ein Beitrag zur Geschichte des Lokalismus, des Syndikalismus und der entstehenden Rätebewegung*, Colloquim Verlag, Berlin, 1985;

delega, condensando in una struttura non transitoria forme e metodi della soggettività più autonoma¹⁶⁹. Questa continua osmosi ci permette di affermare che il riconoscimento istituzionale non solo non abbia sfilacciato il legame tra commissioni operaie e base nella fabbrica, ma che il processo di continua rettifica abbia contribuito a creare un coordinamento delle punte più avanzate del proletariato di fabbrica che giocò un ruolo decisivo fin dai primi giorni del dopoguerra. A conferma di ciò può essere ricordato come dai verbali delle commissioni emerga con grande chiarezza il ruolo molto più marginale degli *Arbeiterausschüsse* rispetto ai rappresentanti sindacali¹⁷⁰, mentre in ogni agitazione la loro funzione di rappresentanza viene sottolineata dai verbali della polizia¹⁷¹.

In conclusione si possono fare due brevi considerazioni: *in primis*, una delle ragioni del logoramento dal basso dei sindacati sta nell'accantonamento dello sciopero, anche parziale o di reparto, come strumento della conflittualità operaia¹⁷². Durante la guerra, con l'inasprirsi delle condizioni di lavoro, con la precaria condizione annonaria, i sindacati si trovarono privi del loro più importante strumento di lotta che avrebbe potuto canalizzare le tensioni e regolare i conflitti, e dovettero affidarsi al tradizionale ricorso alle commissioni arbitrali e della petizione operaia, che raramente venivano giudicati efficaci dai lavoratori nel momento delle agitazioni¹⁷³. La seconda considerazione, che si ricollega all'interpretazione di Potthoff, individua come tratto saliente delle relazioni industriali del periodo bellico la contrapposizione tra processo di integrazione percorso dai sindacati, sotto l'egida del

¹⁶⁹ StAB, 4,14/1 Kr.a 31 [Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienstgesetz und Ausführung desselben] foglio 5;

¹⁷⁰ Un caso emblematico è quello della *Kommission zur Prüfung der Verträge und Kriegslieferungen* nella quale venne cooptato Gustav Noske. Dai resoconti della commissione emerge sia il ruolo assolutamente marginale dei delegati operai sia la sostanziale inefficacia della rappresentanza dei lavoratori nelle singole vertenze. BA-MA RM/34681 [Mobilmachung] foglio 126;

¹⁷¹ Talvolta le commissioni operaie di diverse realtà produttive si federavano dando vita a comitati d'azione. StAB 3-M.2.h.2., nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 113;

¹⁷² Klaus Tenfelde, *Zur Geschichte des Streiks in Deutschland*, in Klaus Tenfelde, Heinrich Volkmann (a cura di) *Streik. Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung*, Beck'sche Elementarbücher, München 1981, pp. 9-31;

¹⁷³ Le raccolte di petizioni per settore produttivo pubblicate dalle federazioni sindacali costituiscono una preziosissima fonte per storia della condizione operaia in fabbrica durante la Prima guerra mondiale. Per la navalmeccanica si rimanda alla già menzionata, *Denkschrift über die Lohn- und Arbeitsbedingungen* mentre la più ricca e voluminosa, relativa all'industria estrattiva della Ruhr è: Verband Der Bergarbeiter Deutschlands (a cura di) *Material zur Lage der Bergarbeiter während des Weltkrieges. Eine Sammlung von Eingaben*, Bocu 1919;

dirigismo statale, e progressiva radicalizzazione della classe operaia che avrebbe trovato pieno compimento nel periodo rivoluzionario postbellico¹⁷⁴.

5.7 La questione annonaria in fabbrica

Anche sul versante del mero vettovagliamento, la tattica concertativa delle autorità di civili e delle commissioni annonarie periferiche non fece registrare concreti progressi. Molto più che nelle trattative di natura salariale le *Arbeiterausschüsse* trovavano in queste strutture paritetiche una maggior agibilità politica, ciononostante la situazione alimentare degli operai della navalmeccanica andò progressivamente peggiorando, spesso sotto il livello della mera riproduzione fisica della forza lavoro¹⁷⁵. Sia le commissioni per il vettovagliamento che, in secondo luogo i comandi militari, erano consapevoli della centralità della questione annonaria nei processi di innesco della conflittualità nei luoghi di lavoro. Un anonimo informatore della polizia all'interno della AG "Weser" riportava che "larga parte delle tensioni dentro in cantiere navale sono da ricondurre all'insufficiente alimentazione, all'assenza di carbone e ai salari bassi. Gli operai inoltre sono consapevoli che sul mercato nero sono disponibili tutti i tipi di generi alimentari (...) Sanno che la loro classe sociale è l'unica a patire la fame"¹⁷⁶

A partire dal 1917 gli operai eletti nelle commissioni interne vennero cooptati nelle *Lebensmittelkommissionen*, le strutture periferiche addette al coordinamento delle attività annonarie¹⁷⁷. I lavoratori cercarono, nei primi mesi di attività, di sfruttare la propria presenza nelle commissioni per incidere concretamente su alcune questioni d'emergenza. In particolare le richieste si soffermavano sulle razioni alimentari ritenute insufficienti per il pesante lavoro erogato e sull'equipaggiamento inadatto. Al reparto fonderie della AG

¹⁷⁴ Heinrich Potthoff, *Gewerkschaften und Politik zwischen Revolution und Inflation*, Droste, Düsseldorf 1970,

¹⁷⁵ Berndt Schlüter, *Staat, Lebensmittelversorgung und Krieg: die kommunale Kriegsernährungswirtschaft in Bremen 1914-1918*, Univ. Dissertation, Oldenburg 1998, pp. 495-505;

¹⁷⁶ StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio 15;

¹⁷⁷ StAB 4,2-166 [Feststellung der Schwer- und Schwestarbeiter] foglio non numerato;

“Weser” gli indumenti forniti dalla direzione erano inutilizzabili, al montaggio di bordo le scarpe non erano isolanti e spesso nelle giornate piovose, imbarcavano acqua¹⁷⁸. Tutto l'equipaggiamento che la Bremer Vulkan forniva a ciascun operaio veniva così descritto: “una camicia, un paio di pantaloni, scarpe, calze e una blusa logora”¹⁷⁹. Altro importante tema di trattativa erano i trasporti: la disorganizzazione di questi ultimi, ancora legati allo scarso pendolarismo che caratterizzava le maestranze della AG „Weser“ nei lustri prima della guerra, riducevano drammaticamente le ore di riposo degli operai, che ai lunghissimi orari di lavoro, dovevano sommare lunghi tempi di percorrenza che accorciavano le ore destinate al riposo¹⁸⁰. Era frequente, infatti che un operaio pendolare, finito il turno alle 19.30 impiegasse quasi due ore per tornare alla propria abitazione e che la mattina seguente dovesse uscire di casa alle 4 per presentarsi puntuale al lavoro¹⁸¹.

Anche in questo caso l'azione delle commissioni partitiche non andò oltre qualche generico provvedimento, che per altro era orientato al miglioramento del trasporto urbano e non alla gestione dei collegamenti con le zone rurali limitrofe¹⁸². Una dei principali filoni rivendicativi era inoltre legato al ruolo delle direzioni aziendali come garanti del vettovagliamento all'interno del cantiere, sia in maniera diretta – tramite la gestione della mensa¹⁸³ – sia indiretta con la distribuzione periodica di generi di prima necessità ad integrazione del salario. Erogatrice dei pasti durante l'orario di lavoro, quindi indispensabile per il sostentamento all'interno della fabbrica, la gestione della mensa aziendale, diventò, non solo a Brema ma in altri cantieri navali¹⁸⁴, una questione nodale e un terreno di scontro tra commissioni interne e padronato. Alla AG „Weser“ significativamente i membri dell'Arbeiterausschüss Miller e Goldenbogen, entrambi vicini ai *Linksradikalen* anseatici, avevano presentato alla locale commissione sul vettovagliamento un articolato *cahier de*

¹⁷⁸ StAB 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterauschuß der AG Weser] foglio non numerato;

¹⁷⁹ BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918] foglio 108;

¹⁸⁰ BA-MA, RM 27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916] foglio 360;

¹⁸¹ „Metallarbeiter Zeitung“ 18 marzo 1916;

¹⁸² 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterauschuß der AG Weser] foglio non numerato;

¹⁸³ *Karsten Uhl, Schafft Lebensraum in der Fabrik! “ Betriebliche Kantinen und Speiseräume im deutschen Rationalisierungsdiskurs, 1900-1945* in Lars Bluma (a cura di) *Kontrollierte Arbeit – disziplinierte Körper. Zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Transcript Verlag, Bielefeld 2012;

¹⁸⁴ Simili rivendicazioni sono attestate nei cantieri navali amburghesi Volker Ullrich, *Die Hamburger Arbeiterbewegung vom Vorabend des Ersten Weltkriegs bis zur Revolution 1918/19*, Lüdke, Hamburg 1976 pp. 365 e ss;

doléances in cui si lamentava lo scarso apporto calorico – si mangia per lo più una zuppa di rape¹⁸⁵ - e gli alti prezzi della mensa aziendale, delineando, come strumento di risoluzione del permante conflitto che la questione accendeva, forme di gestione partitica del vettovagliamento dentro il cantiere, con la formazione di una commissione di controllo diretta dallo *Arbeiterausschuss*¹⁸⁶. La direzione della AG „Weser“ non si limitò a respingere seccamente le richieste operaie ma lasciò trasparire un malcelato risentimento nei confronti della commissione anonaria alla quale si rimproverava una indebita intromissione in una questione strettamente attinente alla vita di fabbrica¹⁸⁷. Nei mesi successivi, sempre in relazione all'approvvigionamento alimentare delle mense aziendali, la commissione anonaria promosse la costituzione di una commissione operaia ad hoc che avrebbe dovuto compiere una ispezione nella vicina Rottenburg al fine di accertare la qualità dei rifornimenti destinati ai cantieri navali. La missione non mancò di aprire un contenzioso tra la Atlas Werke e la *Lebensmittelkommission* per il pagamento del salario giornaliero del delegato inviato a Rottenburg, segno dell'intransigenza e della insofferenza padronale nei confronti delle forme di cooperazione promosse dalle autorità civili¹⁸⁸.

Inoltre, a partire dal 1916, anno di generalizzato peggioramento della condizione anonaria della classe operaia tedesca¹⁸⁹, i cantieri navali affiancarono, al pagamento dei salari, la distribuzione di derrate alimentari „per consentire ai lavoratori di una fabbrica ausiliaria della marina livelli calorici adatti al duro lavoro che essi compiono¹⁹⁰“. Inizialmente le forme di integrazione del salario erano limitate alla distribuzione di tessere alimentari per gli operai impegnati in turni più lunghi, in coordinamento con la commissione anonaria¹⁹¹. Successivamente, anche a causa della progressiva svalutazione del salario monetario, il ruolo di erogatore di beni di prima necessità assunto dalle direzioni aziendali divenne sempre più vitale per il vettovagliamento degli operai e delle loro famiglie. A questo si accompagnarono oggettive inadempienze da parte dei cantieri navali e fenomeni di aperta

¹⁸⁵ StAB 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterauschuß der AG Weser] foglio non numerato

¹⁸⁶ StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio 24;

¹⁸⁷ 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterauschuß der AG Weser] foglio non numerato

¹⁸⁸ 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterauschuß der AG Weser] foglio non numerato

¹⁸⁹ Jürgen Kuczynski, *Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, T. 1,4. Darstellung der Lage der Arbeiter in Deutschland, 1900-1917/18*, Akademie Verlag, Berlin 1966; pp 339-351; Gerd Hardach, *La Prima guerra mondiale*, cit. pp. 120 e ss;

¹⁹⁰ StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio 1;

¹⁹¹ StAB, 4,2 – 27 [Schwer- und Schwestarbeiter - Allgemeines] foglio non numerato;

discrezionalità¹⁹². Tra 1917 e 1918 la commissione interna della AG „Weser“ si appellò ripetutamente alla *Lebensmittelskommission* lamentando i ciclici ritardi nella distribuzione delle tessere alimentari e la pessima qualità delle derrate distribuite dal cantiere¹⁹³.

La gestione annonaria inoltre costituiva un importante strumento di pressione nelle mani delle direzioni aziendali che non rinunciarono ad un uso arbitrario di questa importante prerogativa. In alcuni casi, come alla Atlas Werke, queste attività erano demandate ai sindacati padronali, che si trovavano a gestire, in maniera assolutamente fiduciaria e a quasi esclusivo appannaggio degli iscritti, distruzioni di cibo e tessere alimentari¹⁹⁴.

5.8 Lo *Januarstreik*

Pur con un ritardo di qualche giorno rispetto ad altre città operaie del *Kaiserreich* come Dresda, i centri del *Ruhrgebiet* e soprattutto Berlino, a partire dalla mattina del 31 gennaio anche Brema, fu investita dall'ondata degli *Januarstreiks*¹⁹⁵. Le agitazioni, “per la pace e la repubblica in Germania¹⁹⁶” alla cui testa si posero, in tutto il territorio del *Kaiserreich*, sia le forze più spontanee, radicate nelle grandi fabbriche ausiliarie, sia i socialisti indipendenti della USPD, che, è esemplificativo il caso berlinese, elaborarono sinergicamente la piattaforma dello sciopero. Gli scioperi di gennaio trovavano il loro retroterra nel terribile inverno 1917/18 nella crescente *Kriegsmüdigkeit*, lo sfiancamento materiale e spirituale delle classi popolari e nella diffusa ostilità verso lo Stato Maggiore riconosciuto come il responsabile del radicalizzarsi della guerra contro ogni tentativo di pace.

Nelle settimane antecedenti lo sciopero e in maniera ancora più decisa negli ultimi giorni di gennaio, il clima repressivo nella città di Brema si era inasprito con l'istituzione di un

¹⁹² StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio non numerato;

¹⁹³ StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser] foglio 16;

¹⁹⁴ StAB 4,2-166 [Feststellung der Schwer- und Schwestarbeiter] foglio non numerato;

¹⁹⁵ Sulle vicende degli scioperi del gennaio 1918 si rimanda al recente lavoro di Chaja Boebel, Lothar Wenzel (a cura di) *Streik gegen den Krieg. Die Bedeutung der Massenstreiks in der Metallindustrie vom Januar 1918*, VSA, Hamburg 2008;

¹⁹⁶ “*Aufruf der Spartakusgruppe vom Januar 1918*” in *Dokumenten und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Reihe 2, Bd. 2 1918-1919*, Dietz Verlag, Berlin 1957, p.69;

Tribunale speciale militare sotto la supervisione del *Generalkommando* di Altona¹⁹⁷. Nelle settimane precedenti furono inoltre affissi e diffusi proclami emanati dalle autorità militari che promettevano ricompense per chi avesse compiuto delazioni riguardo ad eventuali sobillatori, bollati come al soldo delle nazioni nemiche¹⁹⁸. Le attività dei *Linksradikalen*, infatti, si erano intensificate con alcuni volantini illegali che invitavano i lavoratori di Brema ad unirsi all'ondata di agitazioni che stava scuotendo la Germania¹⁹⁹. Pur in questo contesto, l'adesione allo sciopero e alla protesta contro la guerra fu ragguardevole²⁰⁰: alla AG “Weser” 3566 operai abbandonarono il 31 gennaio il lavoro²⁰¹, il giorno successivo il numero degli scioperanti crebbe, fino a 3604 per poi assestarsi a 3270 scioperanti il 2 febbraio²⁰², mantenendo comunque un costante livello di partecipazione.

		Mattina	Sera	Notte	Tot. scioperanti
31.1.18	Entrati al lavoro	9.527	6.757	-	
	Scioperanti	2.767	318	481	3566
	Ore scioperate	33.489			
1.2.18	Al lavoro	5.958	5918		
	Scioperanti	193	24		3604
	Ore scioperate	35.340			
2.2.18	Al lavoro	5920	6254		
	Scioperanti	-	-	-	3270

¹⁹⁷ Hubert Wania, *Fünfzehn Jahre Bremen 1906-1920. Eine Chronik*, Bremen 1930, p 194;

¹⁹⁸ StAB 3-M.2.h.2., nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 146;

¹⁹⁹ *Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft*, 1918 p: 80,

²⁰⁰ “Bremer Bürger-Zeitung” 1 febbraio 1918;

²⁰¹ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

²⁰² Alla AG “Weser”, sulla base di un calcolo della direzione, furono perse, nei primi tre giorni della protesta, “poco meno di 100.000 ore di lavoro” HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

	Ore scioperate	29545			
	Totale ore scioperate	98.374			

Fonte: HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato;

Nelle altre fabbriche dell'industria bellica di Brema l'adesione all'agitazione fu decisamente minore: circa 50 operai all'Atlas Werke e 500 alla Hansa Lloyd²⁰³. Anche in questo caso il ruolo di direzione e di catalizzatore della protesta delle commissioni operaie fu evidente: i membri dell'*Arbeiterausschuss* della AG "Weser" infatti coordinarono una partecipata assemblea di lavoratori presso le banchine del porto industriale per elaborare una piattaforma rivendicativa²⁰⁴. L'elenco delle richieste mostra il profondo intreccio tra politica e annona: si chiedeva, infatti, "la rapida conclusione di una pace senza annessioni che garantissero il principio di autodeterminazione dei popoli" e la convocazione di "una conferenza di pace composta dai rappresentanti dei lavoratori di tutti i paesi in guerra" Sul piano annonario, invece, si sollecitava l'azione della *Lebensmittelkommission* per la gestione più equa e razionale del vettovagliamento, in particolare nei luoghi di lavoro²⁰⁵. Seguivano quattro punti rivendicativi relativi alla militarizzazione e alla repressione in atto nei cantieri navali. Si chiedeva, specificamente la fine dello stato d'assedio e dell'azione antisindacale dell'esercito e la sospensione dell'occupazione militare dei luoghi di lavoro. Si sollecitava, inoltre, l'apertura di una transizione politica che portasse ad una reale democratizzazione della Germania²⁰⁶. Parallelamente l'assemblea votò un suo aggiornamento per l'indomani al fine di decidere se proseguire l'agitazione o di ritornare al lavoro ed elesse una commissione interaziendale incaricata di avviare le trattative con le autorità civili e militari²⁰⁷. I tre diversi tronconi del movimento operaio cittadino si

²⁰³ StAB 3-M.2 h.2, nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 117;

²⁰⁴ StAB 3-M.2 h.2, nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 117;

²⁰⁵ *Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft*, 1918 p. 70

²⁰⁶ „Bremer Bürger Zeitung“ 1 febbraio 1918;

²⁰⁷ StAB 3-M.2 h.2, nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 117;

confrontarono con lo sciopero in maniera differente: se i *Linksradikalen* rivendicavano una quasi diretta direzione sull'agitazione, motivata dal tradizionale legame tra sinistra interna e cantieri navali, la USPD diede pieno appoggio allo sciopero con il suo deputato Henke, che intervenne all'assemblea e che difese le rivendicazioni presso il parlamento cittadino²⁰⁸. La MSPD invece cercò di disinnescare il potenziale politico della protesta, presentando lo sciopero come un'agitazione unicamente a sfondo annonario²⁰⁹. Il borgomastro Donandt si rifiutò di ricevere la delegazione degli scioperanti, nonostante il tentativo, da parte della commissione cittadina per il vettovagliamento di aprire una trattativa con gli scioperanti²¹⁰. Chiusi gli spazi di trattativa con le autorità civili, il ruolo del *Generalkommando* fu decisivo nello spezzare lo sciopero. Come del resto fecero tutte le autorità militari del *Kaiserreich*²¹¹ anche il IX Corpo d'Armata rispose con l'inasprimento della repressione sul movimento operaio, militarizzando la AG "Weser"²¹² e in particolare con la reiterata minaccia dell'arruolamento coatto di "tutti i lavoratori soggetti agli oneri di leva" che entro la mattina del 4 febbraio non avessero ripreso il lavoro.²¹³

Solo alcune settimane dopo i provvedimenti di militarizzazione dei luoghi di lavoro, che avevano sortito sia l'effetto di spezzare lo sciopero, sia quello di disgregare le strutture organizzative del movimento operaio dentro i cantieri navali, vennero ritirati.²¹⁴

Come già nel caso delle precedenti *Arbeitsniederlegungen*, le forze politiche nazionaliste tentarono di connotare lo *Januarstreik* a Brema come un fenomeno sostanzialmente estraneo alla maggioranza dei lavoratori e privo di effettive rivendicazioni elaborate autonomamente dagli operai ma piuttosto come un'azione manovrata da "sobillatori e manovratori"²¹⁵ estranei alla classe operaia di Brema. Non mancarono ricostruzioni della vicenda basate su argomentazioni che avrebbero costituito la base della leggenda della "pugnalata alle spalle",

²⁰⁸ „Bremer Nachrichten“, 4 febbraio 1918;

²⁰⁹ „Bremer Bürger Zeitung“, 6 febbraio 1918;

²¹⁰ Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft, 1918 pp. 62 e ss.

²¹¹ *Forderungen der streikenden Berliner Arbeiter vom 29. Januar 1918*, in *Dokumente und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Reihe 2, Bd. 2 1918-1919*, cit. p.75;

²¹² BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 336;

²¹³ StAB 3-M.2 h.2, nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 113;

²¹⁴ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 336;

²¹⁵ StAB 3-M.2 h.2, nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 117;

mito fondativo della destra postbellica. Tra questi la contrapposizione tra la disciplina del fante e l'indisciplina dell'operaio, spesso imboscato e ingrato del privilegio costituito dall'esonero²¹⁶. “Con lavoratori” affermava il borgmastro della città “che utilizzano le difficoltà della patria per finalità politiche, che con il rifiuto del loro lavoro, così importante per i camerati al fronte (...) il Senato di Brema non tratta e non scende a patti”²¹⁷

La direzione della AG “Weser”, invece, cercò di minimizzare l'adesione allo *Januarstreik*, evidenziando come si fosse trattata “di una minoranza di lavoratori.”²¹⁸ La partecipazione allo sciopero non fu, ovviamente, omogenea nei diversi strati della *Werftarbeiterschaft*. Un seppur lacunoso rapporto della direzione della AG “Weser”, indirizzato al *Reichs-Marine-Amt* ci permette di evidenziare qualche dato sull'adesione allo *Januarstreik* e di formulare qualche breve considerazione²¹⁹. Come abbiamo già menzionato, incrociò le braccia il 29% della forza lavoro: 2742 operai su 9524²²⁰. Quest'ultima cifra necessita di alcune precisazioni: vanno stornati gli oltre 1072 impiegati, che erano stati, per tutto il *Kaiserreich*, del tutto impermeabili per il movimento operaio organizzato, i 534 prigionieri di guerra, 294 soldati della II Torpedo-Division di Wilhelmshaven, distaccati con compiti tecnici presso l'AG “Weser” e i 935 apprendisti²²¹, che sottoposti ad una normativa che non riconosceva loro alcun diritto di sciopero, costituivano, sul piano rivendicativo, un corpo separato²²². Riconsiderate le cifre in questo senso lo sciopero interessò il 40% dei lavoratori e delle lavoratrici della AG “Weser,” con punte di adesione nei reparti ad alta densità di maestranze specializzate di antica sindacalizzazione e caratterizzate da un mercato del lavoro estremamente rigido. Tra i calderai il 59% incrociò le braccia, il 42% tra i tornitori, mentre nelle componenti meno qualificate la partecipazione su marginale (manovali, operai della segheria). In realtà la dicotomia tra operai di mestiere e manovali non riassume ogni contraddizione: alcuni reparti, infatti, composti interamente da operai qualificati, ma con figure professionali non caratteristiche della navalmeccanica e dunque più facilmente reperibili nel meno angusto mercato del lavoro della grande meccanica (ramaioli, attrezzisti,

²¹⁶ “Weser-Zeitung”, 2 febbraio 1918;

²¹⁷ Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft, 1918 p. 69.

²¹⁸ „Bremer Bürger Zeitung“, 1 febbraio 1918,

²¹⁹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 344;

²²⁰ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten, foglio non numerato

²²¹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 371;

²²² Tjard Schwarz, *Die Schiffbauindustrie in Deutschland und im Auslande*, cit. pp. 147 e ss.;

falegnami) fecero registrare adesioni bassissime²²³.

Gli scioperi di gennaio furono l'ultimo momento rivendicativo di massa del periodo bellico, il suo prevedibile esaurimento, inoltre, caratterizzò le forme del conflitto e la vita di fabbrica in maniera determinante fino alla fine della guerra²²⁴. La più immediata conseguenza fu la durissima controffensiva messa in atto congiuntamente dalle direzioni aziendali e dalle autorità militari, mostrando, ancora una volta la compenetrazione tra potere padronale e potere della Stato, tra disciplina di fabbrica e legge marziale.

In tutta la Germania settentrionale i principali cantieri navali di Amburgo e di Brema furono posti sotto il diretto controllo del *Generalkommando* di Altona facendo leva sul piano disciplinare sullo *status* militare degli operai ausiliari, che consentiva di erogare sanzioni militari nei loro confronti²²⁵.

Alla AG Weser il *Generalkommando* procedette all' "occupazione militare del cantiere"²²⁶, all'incentivazione delle pratiche delatorie nelle fabbriche²²⁷ e all' arruolamento forzato di figure riconosciute dell'opposizione operaia²²⁸. A quest'ultima misura, però, si fece ricorso con estrema parsimonia, colpendo in maniera mirata con la volontà di stabilire degli esempi all'interno dei cantieri navali. Gli animatori degli *Januarstreiks*, infatti, erano in maggioranza operai specializzati, la cui carenza cronica, come abbiamo visto, rappresentava uno dei crucci delle direzioni aziendali e della Marina, che in caso di licenziamenti o di arruolamenti di massa, dunque avrebbero indebolito le proprie capacità produttive.²²⁹ Significativamente alcune settimane più tardi una parte degli operai a cui era stato ritirato l'esonero per aver partecipato allo sciopero furono riassegnati ai rispettivi cantieri navali²³⁰. Più efficace fu invece l'erogazione di multe e di sanzioni pecuniarie che, alla AG "Weser"

²²³ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 344

²²⁴ Vorstand des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p. 45;

²²⁵ Volker Ullrich, *Die Hamburger Arbeiterbewegung vom Vorabend des Ersten Weltkrieges* cit. p.177;

²²⁶ Otto Höver, op. cit p 53

²²⁷ StAB 3-M.2.h.2. nr.71 [Verhinderung von Manifestationen und Überwachung von Versammlungen] foglio 170;

²²⁸ Deutscher Holzarbeiterverband, *Verwaltung Hamburg (a cura) Bericht über die Tätigkeit der Verwaltungsstelle für das Jahr 1919*, Hamburg 1920, p. 157;

²²⁹ BA-MA, RM 3/4698 [Mobilmachung] foglio non numerato;

²³⁰ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 366

colpi gli scioperanti al ritorno in fabbrica.²³¹

Queste misure repressive ebbero risultati contraddittori. Da una parte disarticolavano o costrinsero sulla difensiva le reti di organizzazione operaia²³², dall'altro non risolsero il problema dello scontro di classe nei cantieri navali. Nel complesso le forme della conflittualità e della renitenza operaia degli ultimi dieci mesi del conflitto mostrano un progressivo arretramento delle forze organizzate del movimento operaio, mentre le modalità dell'esplicita protesta politica, spesso basata sul coinvolgimento collettivo a livello di reparto, scivolarono in secondo piano. La conflittualità però fu, ben lungi dal riassorbirsi, rifluendo in una snervante resistenza passiva, fatta di piccoli furti, di rallentamenti della produzione, di forme di renitenza al lavoro e di proteste individuali²³³. Un esempio di questo nuovo livello della soggettività operaia ci è fornito dai dati sull'assenteismo: nel corso del 1918, ci informa un carteggio tra il *Reichs Marine Amt* e la direzione della AG "Weser" il fenomeno aveva assunto una dimensione preoccupante per la tenuta degli standard produttivi²³⁴. Nel secondo trimestre del 1918 la percentuale di assenti arrivò al 18% degli addetti totali, per lo più privi di qualunque giustificazione o permesso da parte delle direzioni della AG "Weser": una percentuale superiore a quelle di altri importanti centri produttivi come Kiel o Amburgo²³⁵. I registri dei cantieri mostrano infatti una crescita del numero complessivo degli assenti tra 1917 e 1918²³⁶

	1914	1915	1916	1917	1918
I trimestre	5,8%	7,5%	7,7%	10,5%	15,6%
II trimestre	7,5%	5,9%	5,0%	10,2%	13,2%
III trimestre	6,1%	5,6%	7,5%	11,5%	16,8%
IV trimestre	7,6%	5,9%	7,8%	11,7%	18,9%

²³¹ HAK WA 143/ 238 1912-1917 [Belegschaftsangelegenheiten] foglio non numerato;

²³² Peter Kuckuk, *Bremer vor der Revolution*, in Id. *Die Revolution 1918/1919 in Bremen, Aufsätze und Dokumente*. Temmen, Bremen 2010, pp 55-59;

²³³ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p.128 e ss;

²³⁴ HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteigerungen. Abschriften des Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion] foglio non numerato;

²³⁵ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 307;

²³⁶ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908] foglio non numerato;

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

Ma ciò che va segnalato con maggior attenzione è l'aumento esponenziale delle assenze non giustificate da malattia o infortunio:

	1915	1916	1917	1918
I trimestre	1,1%	2,3%	4,2%	8,1%
II trimestre	1,9%	1,8%	5,5%	6,3%
III trimestre	1,6%	2,8%	6,9%	9,3%
IV trimestre	1,4%	4,3%	6,2%	8,5%

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato (elaborazioni proprie)

Inoltre le cifre sull'assenteismo ci forniscono, indirettamente, ulteriori informazioni sull'insufficiente livello dei salari. In una società sul filo della sopravvivenza, come quella bellica, lo scambio tra salario monetario, svalutato e deprivato di ogni potere d'acquisto e una giornata di lavoro lunghissima ed estenuante, poteva essere tutt'altro che conveniente. Era dunque una prassi consolidata quella di assentarsi dal lavoro nei cantieri navali in caso di offerte occasionali di prestazioni lavorative meglio remunerate – spesso in viveri – o di piccole attività agricole che fornivano preziose integrazioni alimentari²³⁷. In questo contesto, l'applicazione di multe o di sanzioni pecuniarie risultava un'arma spuntata nelle mani delle direzioni aziendali. Un altro fronte di tensione fu quello della renitenza al lavoro, che si concretizzava negli atteggiamenti individuali e nelle reazioni molecolari ai ritmi di lavoro e allo scarso vettovagliamento più che in forme organiche di protesta. Tra le forme di protesta individuali va segnalato il diffuso rifiuto opposto dagli operai di compiere mansioni giudicate troppo faticose o dispendiose dal punto di vista calorico²³⁸. A questo si

²³⁷ Una utile comparazione con il caso italiano è proposta dal classico lavoro di Alessandro Camarda, Santo Peli, *L'altro esercito: la classe operaia durante la prima guerra mondiale*, Feltrinelli, Milano, pp. 65-71

²³⁸ “Metallarbeiter Zeitung” 14 settembre 1918;

accompagnava il diniego di ore straordinarie, spesso - come segnalato - arbitrariamente imposte, per protestare contro le reazioni alimentari insufficienti, atto che costituiva una palese violazione del regolamento di fabbrica²³⁹. Oppure, come nel caso di alcuni chiodatori della AG “Weser” nel marzo 1918, era prassi non eseguire determinate mansioni che avrebbero rappresentato un'erogazione di lavoro ritenuta eccessiva rispetto ai livelli salariali o più brutalmente calorici che forniva l'azienda come contropartita²⁴⁰. A queste andavano aggiunte quell'insieme di pratiche e di consuetudini operaie che costituivano associate meccanismi di autodifesa in particolari momenti di eccessiva sperequazione tra lavoro e salario²⁴¹: rallentamento del lavoro, sottrazione volontaria a mansioni pesanti (allungamento degli spostamenti interni, prolungamento delle pause). “La pigrizia e la trascuratezza sul lavoro” appuntava un ingegnere della Vulkan “sono ormai all'ordine del giorno²⁴²”

²³⁹ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 307;

²⁴⁰ BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 332;

²⁴¹ Eric J. Hobsbawm, *Consuetudini, salari e carico di lavoro*, in Id, *Studi di storia del movimento operaio*, Einaudi, Torino 1978, pp.407 e ss;

²⁴² BA-MA, RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918] foglio 333;

Capitolo 6

Tra “controllo operaio” e controffensiva padronale (1919-1924)

6.1 Dalla Rivoluzione di novembre alla “Pasqua di filo spinato”

A Brema, come in tutto il *Reich*, gli eventi rivoluzionari¹ non trovarono il loro detonatore né nelle iniziative contro la guerra o negli scioperi della classe operaia, né tantomeno in qualche azione politica dei gruppi rivoluzionari, quanto piuttosto nella rivolta militare dei marinai della flotta tedesca d'alto mare.²

Il 29 ottobre, pur nella generale consapevolezza che la guerra fosse, per il *Kaiserreich* ormai perduta, il contrammiraglio Von Trotha e altri ufficiali della Marina imperiale, pianificarono un tanto inutile quanto sanguinoso attacco contro la flotta britannica, “per salvare l'onore della marina in un combattimento nel Mare del Nord.”³

La rivoluzione fu, come già accennato, più veloce dei rivoluzionari anche a Brema, nonostante l'attivo e radicale tessuto politico della città: l'allora meccanico della AG “Weser” Freidrich Hillmann racconta come “la rivoluzione esplose come un vulcano.(...) Per quanto noi fossimo da sempre attivi, con circoli che lavoravano illegalmente, fummo colti di sorpresa.”⁴

“L'effettivo giorno della rivolta”, riportano anche i rapporti della polizia anseatica, “fu il 6 novembre⁵: durante la mattinata, infatti, una truppa di marinai provenienti da Kiel giunse a Brema per liberare 230 commilitoni, in gran parte membri dell'equipaggio di una delle due navi dove era scoppiato l'ammutinamento, i quali erano detenuti nella prigione militare di Oslebshausen per insubordinazione.

¹ Gerhard A Ritter , Susanne Miller (a cura di) *La Rivoluzione tedesca. I consigli operai e il tradimento della socialdemocrazia*. Feltrinelli, Milano, 1969, pp. 13-30;

² Arthur Rosenberg, *Le origini della Repubblica di Weimar*, cit. pp. 213-256; La ricostruzione di Rosenberg è di primario interesse per il rigore documentario con cui l'autore corrobora la sua tesi. Lo storico tedesco è, in questo senso, una fonte di sicura competenza, avendo fatto parte tra il 1925 e il 1928, come deputato della KPD, della commissione parlamentare d'inchiesta chiamata a far luce sulle cause della sconfitta tedesca.

³ Eberhard Kolb, *Die Arbeiterräte in der deutschen Innenpolitik*, Droste, Düsseldorf 1962, p. 63;

⁴ Peter Kuckuk (a cura di), *Revolution und Räterepublik in Bremen in Augenzeugenberichten*, in *Veröffentlichungen des Fachbereichs Allgemeinwissenschaftliche Grundlagen fächer der Hochschule Bremen. 2. Beiträge der Bremer Arbeiterbewegung*. Bremen 1985 , p. 33;

⁵ StAB 4,65 – 1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez. 1919] foglio 2;

I marinai si diressero, dapprima, verso il cantiere navale AG “Weser”⁶ dove “contavano sul sostegno degli operai”⁷, insieme ai quali formarono una colonna armata, che si diresse verso la città⁸.

I membri del consiglio di fabbrica trattarono con le truppe di guardia della prigione la liberazione dei marinai imprigionati⁹ che vennero rilasciati senza alcuno scontro e si unirono prontamente alla colonna che marciava verso la *Marktplatz*, il cuore della città anseatica: anche a Brema, il potere civile e militare, parve crollare “come un castello di carte.”¹⁰

Già l’8 novembre, nei primi momenti di disgregazione della struttura di potere guglielmina, il consiglio di fabbrica della AG “Weser” avanzò alla direzione un articolato ventaglio di rivendicazioni¹¹. Nello specifico si chiedeva “lo scioglimento del sindacato padronale”, “il licenziamento di alcuni capimastri” particolarmente invidiosi alle maestranze, “l’abolizione del sistema delle multe in danaro”. Inoltre si chiedeva una “relazione tecnica e contabile sul cantiere, in particolare relativamente alle possibilità di collocamento nel contesto dell’economia post-bellica”¹².

Il 18 novembre, in un quadro politico che vedeva a Brema, sulla spinta degli eventi rivoluzionari, la destituzione delle istituzioni legate al vecchio ordine, il consiglio di fabbrica presentò nuove richieste alla direzione: accanto alla rivendicazione della giornata lavorativa di 8 ore, il consiglio di fabbrica giudicava i rapporti di forza maturi per sferrare un deciso attacco all’invidioso sistema dei salari a rendimento.

Nel documento presentato alla direzione si chiedeva la soppressione dei cottimi collettivi e la determinazione di un salario orario¹³. Si trattava di una richiesta che riarticolava in larga parte lo *status* salariale degli operai e che intendeva comprimere l’alto livello di controllo aziendale sulle attività lavorative dell’operaio: con l’abolizione del sistema dei cottimi, i lavoratori intendevano porre fine alla marcata arbitrarietà retributiva, al forte grado di

⁶ StAB. 3-S.3 Nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussprerrungen] fogli 362-363;

⁷ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 77;

⁸ Peter Kuckuk (a cura di), *Revolution und Räterepublik in Bremen in Augenzeugenberichten*, cit. pp. 33-36;

⁹ StAB 4,65 – 1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez. 1919] foglio 3;

¹⁰ Arthur Rosenberg, *Origini della repubblica di Weimar* cit p. 250;

¹¹ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 76;

¹² BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 77;

¹³ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 77;

controllo e di sorveglianza sulle singole mansioni da parte dei capisquadra¹⁴.

Le istanze egalarie e livellatrici in materia salariale, da tempo radicate nell'orizzonte rivendicativo dei *Werftarbeiter*, si consolidarono come reazione alla forte polverizzazione salariale e all'approfondimento delle sperequazioni di cui la guerra era stata foriera¹⁵. Già negli ultimi mesi del conflitto, sempre con maggior chiarezza, il rafforzamento dell'egemonia in fabbrica dei delegati di reparto si era accompagnato ad una diffusa ostilità verso i cottimi. Proprio nei mesi a cavallo della Rivoluzione di novembre i delegati operai nelle commissioni arbitrali, riuscirono a coagulare, intorno ai temi del cottimo, un vasto consenso operaio.¹⁶

Questo processo si inseriva in un contesto più ampio “tanto più significativo in quanto contrastante con la ben diversa disponibilità dei sindacati ufficiali” e che coinvolgeva “gli operai dei più diversi paesi (Stati Uniti, Inghilterra, Germania, Francia, Italia, Austria, Cecoslovacchia, Ungheria, Polonia).” Nelle fabbriche di tutta Europa alla fine del conflitto fece seguito l'esplicito “atteggiamento di rifiuto generalizzato dei salari a rendimento e la crescita di un'ondata di lotte per i salari a tempo e l'abolizione del cottimo.”¹⁷

Le nuove tariffe prevedevano 2,4 marchi all'ora per i lavoratori specializzati, 2,30 per le mansioni semi-specializzate e 2,10 per le maestranze non specializzate¹⁸. Ricalibrando in tre macrocategorie retributive, e restringendo la forbice salariale all'interno della fabbrica, negli intenti del consiglio di fabbrica c'era senz'altro quello di mettere fine alla polverizzazione retributiva dei lavoratori, che segmentava in infiniti livelli salariali (di categoria o determinati dall'incidenza dei cottimi) le maestranze all'interno dei cantieri navali¹⁹.

L'attivismo degli operai della AG “Weser”, in larga parte sviluppatosi al di fuori dei binari della contrattazione sindacale tipica delle *Freie Gewerkschaften* dell'anteguerra e volta a ridefinire le concrete modalità produttive, fu fonte di non poche preoccupazione all'interno

¹⁴ Cfr. infra capitolo 1.4 e 2.3;

¹⁵ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p.184;

¹⁶ BA-B, R3901 – 2587 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919] fogli 59-61

¹⁷ Claudio Natoli, *La Terza Internazionale e il fascismo. 1919-1923. Proletariato di fabbrica e reazione industriale nel primo dopoguerra*, Editori Riuniti, Roma 1981, p. 24;

¹⁸ HAK WA143/103 [Lohnwesen 1906-1921] foglio non numerato,

¹⁹ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 132

del fronte padronale, che vedeva nelle “agitazioni delle maestranze“ un “violento e improvviso sconvolgimento della vita economica”. Inoltre le richieste dei consigli di fabbrica venivano giudicate in maniera rigidamente preclusoria poiché, se accolte, avrebbero minato le “competitività del cantiere navale²⁰“ e l’avrebbero condotto al fallimento²¹.

L’apice della conflittualità venne raggiunto il 28 novembre, quando la trattativa, che la direzione del cantiere tardava ad avviare, tentando di guadagnare tempo prezioso²², subì una brusca accelerata e una rapida conclusione²³.

Il consiglio di fabbrica, composto da operai vicini alla USPD e ai *Linksradikalen*, tentò di utilizzare gli esponenti più influenti del movimento operaio di Brema come sponda politica nella vertenza²⁴, in questo senso va interpretata la presenza del socialista indipendente Alfred Henke e del *linksradikale* Johann Knief in qualità di rappresentanti dei lavoratori nella breve trattativa²⁵.

La forte pressione esercitata dallo *Arbeiterrat*, nel contesto della radicalizzazione a sinistra del quadro politico sia nazionale sia di Brema, dove gli stessi socialdemocratici maggioritari erano in minoranza, ebbero senza dubbio un peso decisivo nella trattativa a porte chiuse tra parte padronale e operai²⁶. Il direttore Tetens giustificava a posteriori „la scarsa resistenza della direzione” con la minacciosa presenza di “una grande folle di persone (...) la quale minacciava, qualora non venissero accolte le richieste di demolire l’interno cantiere²⁷” La trattativa si concluse con l’accettazione senza condizioni delle richieste degli operai e in particolare con l’abolizione immediata del complessivo sistema cottimi²⁸. I lavoratori chiesero inoltre di poter ascoltare dal direttore in persona l’esito della trattativa”: nacque così l’episodio, carico di significato simbolico più che di concrete implicazioni, del

²⁰ BA-B, R 1501, 1711 [Akten der Reichskanzlei betreffend die Freien Städte Hamburg, Lübeck, Bremen] foglio 264;

²¹ Una posizione molto simile fu quella della rivista Hansa, periodico contiguo al grande Werftkapital di Amburgo. “*Die deutsche Schiffbauindustrie und die Revolution*”, in Hansa. Schifffahrt, Schiffbau, Häfen, 6, 1918, p. 135-6;

²² BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 74;

²³ Joseph Miller, *Auf der Weser-Werft wehte die Rote Fahne*, cit. p. 193;

²⁴ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 78;

²⁵ Gerhard Engel, *Johann Knief. Ein unvollendetes Leben*. Dietz, Berlin 2011, pp. 382 e ss;

²⁶ BA-B, R 1501, 1711 [Akten der Reichskanzlei betreffend die Freien Städte Hamburg, Lübeck, Bremen] foglio 264;

²⁷ BA-B, SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 79,

²⁸ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten] foglio non numerato;

Canossa-Schuppen dal cui tetto il direttore Tetens fu costretto ad annunciare l'accoglimento delle richieste avanzate dal consiglio di fabbrica il 18 novembre²⁹

Esiti molto simili, che spesso scavalcavano la mediazione sindacale, si registrarono ad Amburgo, dove la direzione dovette trattare il congelamento degli straordinari e l'abolizione dei cottimi con i consigli operai eletti nei cantieri navali³⁰. Le direzioni aziendali non avevano in quel momento altra alternativa che l'accettazione delle rivendicazioni degli *Arbeiterräte*, rinviando ad un secondo momento, in un contesto politico caratterizzato da diversi rapporti di forza, ogni progetto di revisione degli accordi. Nel breve periodo, inoltre, il padronato ottenne dal DMV "la garanzia di pace e ordine nei cantieri" vigilando sul lavoro costante e puntuale per tutte le 48 ore settimanali³¹

La proclamazione della Repubblica dei Consigli di Brema, avvenne il 10 gennaio 1919³², all'indomani delle elezioni dei consigli degli operai e dei soldati che avano visto prevalere comunisti e socialisti indipendenti e sulla spinta degli *Januarkämpfe* berlinesi, che parevano, per i rivoluzionari anseatici, aprire inesorabilmente la strada ad un processo destinato a travolgere il vecchio ordine sociale e il governo Ebert-Scheidemann e che vennero salutati come "la seconda tappa della rivoluzione."³³

Ma la *Bremer Räterepublik*, isolata sul piano strategico e avviluppata nelle sue intrinseche contraddizioni, strangolata dalle banche e schiacciata dai *Freikorps*, visse solamente, ventuno giorni³⁴.

Il 4 febbraio, infatti i corpi franchi della divisione Gerstenberg, su esplicita richiesta di Gustav Noske e dopo rapide trattative con la MSPD locale³⁵, attaccarono la città anseatica, spezzando la tenace resistenza delle milizie operaie³⁶.

²⁹ BA-B, SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 79;

³⁰ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. pp. 141-142;

³¹ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. p.187;

³² Peter Kucuck (a cura di) *Die Revolution 1918/19 in Bremen. Aufsätze und Dokumente, Beiträge zur Sozialgeschichte Bremens, Heft 27*. Temmen, Bremen 2010; pp. 69-72;

³³ Der Kommunist 10 gennaio 1919;

³⁴ Peter Kucuk: *Bremen in der Deutschen Revolution 1918–1919*. cit, segnatamente le pp. 168-217;

³⁵ StAB3-3.R.9, Nr 75A [Bericht über die Verhandlungen der Senatoren Apelt und Spitta in Verden in der Zeit vom 29. Januar bis 4. Februar 1919] foglio 1;

³⁶ Oberkommando des Heeres (a cura di) *Die Wirren in der Reichshauptstadt und im nördlichen Deutschland 1918-1920*, Berlin 1940 pp. 105-120;

Gli scontri più cruenti si svolsero attorno AG “Weser”, che poteva contare su un consistente numero di miliziani armati³⁷. Lo sfondamento dei Freikorps avvenne nel tardo pomeriggio, a seguito di combattimenti che costarono la vita a 24 uomini della divisione Gerstenberg e a 28 miliziani. Si tratta di cifre complessive, mentre manca una più precisa indicazione dei caduti negli scontri intorno alla AG “Weser”, che si conclusero nella serata del 4 febbraio con l’occupazione militare del cantiere navale e con lo scioglimento del consiglio di fabbrica eletto qualche settimana prima³⁸.

La presenza di una forza militare in città e la proclamazione dello stato d'assedio chiusero definitivamente, nella città di Brema, ogni prospettiva di fondazione di un governo rivoluzionario³⁹. Il processo di progressivo “ritorno alla conflittualità di fabbrica⁴⁰” non fu, nel caso anseatico, immediato, soprattutto per ragioni riconducibili al protagonismo delle commissioni operaie e degli *Arbeiterräte* formatesi nei mesi successivi alla Rivoluzione di Novembre.

Sul piano politico venne istituito dall'intervento dei *Freikorps*⁴¹ un governo provvisorio, composto da 5 esponenti della MSPD che programmaticamente si presentava come garante di “pace e ordine” dopo settimane “di dominio brutale di una minoranza” che intendeva trasformare la città nel “centro di una repubblica bolscevica”, dichiarandosi pronti a ripristinare “la difesa della proprietà privata, della libertà della stampa e delle persone⁴²”

La ripresa immediata delle attività lavorative⁴³, non riportò l'ordine nelle principali fabbriche della città anseatica: il 6 febbraio alla protesta spontanea degli operai della AG “Weser” e della Hansa Lloyd⁴⁴ che chiedevano la liberazione dei colleghi e compagni arrestati dai *Freikorps* il governo rispose con l'occupazione militare del cantiere navale di

³⁷ Peter Kuckuk: *Revolution und Räterepublik in Bremen in Augenzeugenberichten* cit. p. 44-49;

³⁸ Joseph Miller, *Auf der Weserwerft wehte die rote Fahne*, cit pp. 208-210;

³⁹ Peter Kuckuk, *Bremer Linksradike bzw. Kommunisten von der Militärrevolte im November 1918 bis zum Kapp-Putsch im März 1920: ihre Politik in der Hansestadt und in den Richtungskämpfen innerhalb der KPD*, Universität Hamburg, 1970, pp.132-135;

⁴⁰ Dirk Hemje – Oltmanns; *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses*, cit. pp. 161-163;

⁴¹ StAB3-3.R.9, Nr 75A [Bericht über die Verhandlungen der Senatoren Apelt und Spitta in Verden in der Zeit vom 29. Januar bis 4. Februar 1919] foglio 2;

⁴² Il manifesto murale dell’“appello alla popolazione di Brema” diramato dal governo provvisorio conservato nella *Plakatsammlung* dell’Archivio di Stato di Brema. Cfr StAB 9 P-1919-10;

⁴³ StAB 4,65 – 1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez. 1919] foglio 32;

⁴⁴ „Bremer Volksblatt“ 9 febbraio 1919;

Gröpelingen⁴⁵.

Il 12 febbraio, otto giorni dopo la battaglia sulle banchine della AG “Weser”, i principali esponenti delle commissioni operaie dei grandi cantieri navali del Weser (AG “Weser”, Atlas-Werke, Bremer Vulkan,) e di altre fabbriche meccaniche della città (Lloyd-Dinamo Werke, Carrosserie-Werke)⁴⁶.

Segno del salto di qualità politico e organizzativo dei consigli di fabbrica, nel contesto di sostanziale disgregazione delle strutture politiche e sindacali, sotto i colpi della repressione, il Consiglio dei 21, non esercitò unicamente una funzione aggregativa e di direzione organica sul piano aziendale e di reparto. I delegati operai, infatti, costituirono per alcuni mesi l'unica forza organizzata in grado di porre argine alla doppia pressione subita dal movimento operaio, da un lato esercitata direttamente dal nuovo governo provvisorio, dall'altra, in sostanziale sintonia con le nuove strutture amministrative, come dimostra la collaborazione della polizia e delle autorità giudiziarie nella reintroduzione dello stato d'assedio nei cantieri navali⁴⁷ condotta dal fronte industriale, pronto a lanciare la controffensiva nelle fabbriche con la priorità di ridiscutere le normative sui cottimi⁴⁸.

La prima rivendicazione, avanzata sin dall'assemblea costitutiva del consiglio dei delegati operai⁴⁹ fu la richiesta di liberazione dei prigionieri politici arrestati il 4 febbraio nel corso dei combattimenti tra operai e *Freikorps*, solo parzialmente accolta dalla controparte governativa⁵⁰.

In questo contesto, il Consiglio dei 21 allargò il compasso della propria azione politica, entrando presto in contrasto con i vertici sindacali non da ultimo per una divergente prospettiva organizzativa. In primo luogo la recente frattura all'interno del movimento operaio anseatico e più complessivamente tedesco si rifletteva nell'esclusione dal Consiglio dei 21 di tutti i membri vicini alla MSPD.⁵¹

⁴⁵ Ulrich Albert (eingeleitet von Peter Kuckuk): *Der 21er-Ausschuß im Kampf gegen die provisorische Regierung – Von der Niederschlagung der Räterepublik bis „Stacheldraht-Ostern“* in *Arbeiterbewegung und Sozialgeschichte*, XX, 2008, p. 10;

⁴⁶ “Der Kommunist” 18 febbraio 1919

⁴⁷ StAB 3-R.9 Nr.52 [Hafenschutzabteilung “Weserschutz” der Regierungsschutztruppen] foglio non numerato

⁴⁸ “Bremer Arbeiter-Zeitung”, 12 febbraio 1919;

⁴⁹ StAB 4,65 – 540 [Arbeiter- und Soldatenräte 1919-1922] foglio 55;

⁵⁰ “Bremer Arbeiter-Zeitung”, 6 marzo 1919;

⁵¹ “Bremer Arbeiter-Zeitung”, 15 marzo 1919;

Inoltre, esito dell'egemonia esercitata delle correnti sindacaliste⁵², si prefigurava, sulla base del superamento della dicotomia tra lotta economica e lotta politica, accentuata sicuramente dall'esperienza della guerra, la formazione di un'organizzazione di classe unitaria, chiamata Partito Generale dei Lavoratori che superasse la tradizionale distinzione di competenze tra partiti e sindacati. Questa impostazione, seppur maggioritaria nel Consiglio dei 21, trovò la decisa opposizione dei delegati della KPD, capeggiati da Sepp Miller, che riuscirono a congelare il dibattito sulle forme organizzative, indicando, come elemento prioritario, la lotta dentro e fuori dalle fabbriche contro il governo provvisorio⁵³.

Nel frattempo il 9 marzo⁵⁴ si tennero le elezioni per la *Bremer Nationalversammlung*, senza le pastoie, per la prima volta nella città anseatica, del voto censitario. Esse fecero registrare un cospicuo passo indietro dei socialdemocratici maggioritari (passati dal 42,05% di gennaio al 32,74%⁵⁵) mentre gli indipendenti, con il loro 19,25% si mantennero sul livello di consenso di due mesi prima. La KPD(S), travolta più della USPD, dal crollo della Repubblica dei Consigli, si presentò alla scadenza elettorale indebolita, senza aver definitivamente sciolto il nodo della partecipazione o del boicottaggio delle elezioni, raccogliendo il 7% dei consensi⁵⁶.

Sulla base degli assetti scaturiti dal voto, la composizione del governo cittadino, di carattere transitorio fino alle elezioni locali previste per l'anno successivo⁵⁷, come in tutta la Germania, subì un rimaneggiamento nel senso della continuità delle strutture amministrative: degli otto esponenti dei partiti borghesi (DDP e DVP) che affiancarono altrettanti socialdemocratici maggioritari nella nuova compagine governativa, ben sette provenivano dal Senato depresso dagli eventi rivoluzionari⁵⁸.

Nei primi giorni di aprile, il Consiglio dei 21 elaborò la propria piattaforma programmatica con un articolato ventaglio di rivendicazioni sia di ambito prettamente politico sia di natura

⁵² Johannes Beermann, *Zur Auseinandersetzung zwischen Syndikalistinnen und Kommunisten in der Bremer Arbeiterbewegung*, in „Arbeiterbewegung und Sozialgeschichte“ XIV, 2009;

⁵³ Ulrich Albert (eingleitet von Peter Kuckuk): *Der 21er-Ausschuß im Kampf gegen die provisorische Regierung – Von der Niederschlagung der Räterepublik bis „Stacheldraht-Ostern“* in Arbeiterbewegung und Sozialgeschichte, XX, 2008, p. 21;

⁵⁴ Statistisches Amt Bremen (Hrsg.): *Statistisches Jahrbuch der Freien Hansestadt Bremen 1932*, pp. 142;

⁵⁵ *Ivi*, p 143

⁵⁶ *Der Kommunist* 18 febbraio 1919

⁵⁷ Herbert Schwarzwälder, *Geschichte der Freien Hansestadt Bremen*, Band 3. cit. p. 222-223;

⁵⁸ Peter Kuckuk, *Bremen in der deutschen Revolution*, cit pp. 283-284;

economica, strutturate in maniera organica e complessiva, senza scindere i due piani della lotta⁵⁹.

Così a rivendicazioni di natura squisitamente politica, (abolizione definitiva dello Stato d'assedio, riconoscimento dei consigli operai come organismo di interesse politico ed economico dei lavoratori e come controparte sindacale, abolizione della giustizia di classe⁶⁰) vennero affrontati nodi strategici nell'ambito dei rapporti di fabbrica su di un vasto spettro, dall'introduzione del salario minimo fino al potenziamento della socializzazione industriale, "al fine di accelerare la transizione all'economia socialista⁶¹".

Il 13 aprile il Consiglio dei 21 presentò al governo l'elenco delle sue rivendicazioni, utilizzando l'arma dello sciopero generale come strumento di pressione. La controparte era parimenti consapevole che l'accettazione delle richieste avrebbe di fatto significato "la capitolazione dell'attuale governo uscito dalle elezioni⁶²". Due giorni più tardi venne proclamato lo sciopero generale, che trovò il sostegno della federazione locale del DMV, della sinistra interna della USPD e della KPD e che ebbe come parola d'ordine, così recitavano i volantini diffusi, la "libertà per i lavoratori⁶³" e ebbe come punto d'irradiamento le officine della AG "Weser", dove le maestranze abbandonarono per prime il lavoro⁶⁴, "elemento riconducibile" recita un rapporto della polizia anseatica "al tradizionale radicalismo maggioritario nel cantiere⁶⁵".

Allo sciopero generale, che coinvolse 14.000 lavoratori⁶⁶, il governo provvisorio rispose con estrema decisione, proclamando la serrata di ogni attività commerciale e professionale (compresi i medici) e con l'istituzione di una guardia armata (la *Regierungsschutztruppe*) al fine di garantire l'applicazione delle norme della serrata e di spezzare così il fronte operaio⁶⁷.

⁵⁹ StAB, 4,65 – 1204 [Generalstreik 1919] foglio non numerato;

⁶⁰ StAB, 4,65-540 [Nachrichtenstelle der Polizeidirektion – Arbeiter und Soldatenräte] foglio 55;

⁶¹ StAB, 4,65-540 [Nachrichtenstelle der Polizeidirektion – Arbeiter und Soldatenräte] foglio 56

⁶² Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft, 1919 p. 37 e ss;

⁶³ StAB 9, FP – 1919 – 01 [Plakatsammlung];

⁶⁴ StAB 4,65 – 299 [Vereinigte KPD, Bremen – Allgemeines Bd. 1] foglio 19;

⁶⁵ StAB 4,65 – 1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez. 1919] foglio 53;

⁶⁶ StAB, 4,65 – 1204 [Generalstreik 1919] foglio non numerato;

⁶⁷ Una riproduzione del manifesto affisso in città dal governo e indicante le misure dell'*Abwehrstreik*, la serrata proclamata dalle forze padronali e governative è riprodotto in Peter Kucuck (a cura di) *Die Revolution 1918/19 in Bremen. Aufsätze und Dokumente, Beiträge zur Sozialgeschichte Bremens*,

Il violento braccio di ferro che ne conseguì, ribattezzato significativamente *Stacheldraht-Ostern*, la Pasqua di filo spinato, si concluse con la capitolazione del Consiglio dei 21. La sconfitta del fronte operaio, avviluppato nelle sue contraddizioni interne, che in larga parte riflettevano le lacerezioni interne al movimento operaio tedesco⁶⁸ e fiaccato dalla sottovalutata tenuta della controparte padronale e statale fu sancita dalla ripresa delle normali attività lavorative la mattina del 30 aprile⁶⁹.

La seconda sconfitta delle forze operaie nell'arco di poche settimane parve arrestare definitivamente la spinta propulsiva degli eventi rivoluzionari del novembre 1918. L'opzione della presa del potere, lasciò bruscamente il passo alla confluttualità di fabbrica, mentre la lacerazione delle forze operaie rese molto più complesso ogni tentativo di aggregazione.

Questo processo non conobbe che parziali controtendenze, nemmeno a cavallo di importanti eventi di portata nazionale come il Putsch di Kapp, allorquando nel marzo 1920 un tentativo di rovesciamento del legittimo governo retto dal socialdemocratico Bauer, ordito da *Freikorps*, gruppi della destra revanchista e settori delle forze armate, fu stroncato dallo sciopero generale⁷⁰.

A Brema, lontana dal teatro degli scontri, saldamente in mano alle forze repubblicane e in un contesto di riassorbimento della conflittualità – a differenza ad esempio del bacino della Ruhr⁷¹ - gli eventi si svolsero “in un'atmosfera del tutto rilassata” ogni opzione che prendesse in considerazione dei passi avanti oltre la strategia difensiva, proseguiva un rapporto della polizia “è improbabile, soprattutto per la divisione tra i partiti operai⁷²”

Heft 27. Temmen, Bremen 2010, p. 117;

⁶⁸ Helmut Gätsch, *Die Freien Gewerkschaften in Bremen 1919-1933*, Schunemann Verlag, Bremen 1969, pp 22-32;

⁶⁹ StAB 4,65 – 1550 [Nachrichtenblätter, bd. 1 1919] foglio 38;

⁷⁰ Per un inquadramento generale degli eventi si rimanda a Johannes Erger, *Der Kapp-Lüttwitz-Putsch. Ein Beitrag zur deutschen Innenpolitik 1919/1920*. Droste, Düsseldorf 1967, Più attento ai riflessi del Putsch sulla classe operaia e sulle sue organizzazioni è invece Heinrich August Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1918 bis 1924*, Dietz, Berlin-Bonn 1984, pp. 295-343;

⁷¹ Klaus Tenfelde, *Bürgerkrieg im Ruhrgebiet 1918 bis 1920*. in Karl-Peter Ellerbrock (a cur di) *Erster Weltkrieg, Bürgerkrieg und Ruhrbesetzung. Dortmund und das Ruhrgebiet 1914/18-1924* Dortmund 2010

⁷² StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 196;

6.2 “Rein oder raus aus den Gewerkschaften?”

All'interno del movimento operaio di Brema, il dibattito sulle forme organizzative del sindacato, che, come menzionato, aveva trovato nel Consiglio dei 21 uno dei principali soggetti, trovava importanti antecedenti già nella discussione sul partito operaio che aveva coinvolto, negli anni del conflitto, i gruppi minoritari del movimento operaio tedesco che si opponevano alla politica del *Burgfrieden*⁷³. Durante la guerra, infatti, quando la contrapposizione tra le correnti dell'opposizione sindacale e il gruppo dirigente del DMV giungeva rapidamente all'aperta rottura⁷⁴, i *Linksradi kalen* anseatici, sulle colonne del loro periodico teorico, avevano lanciato la campagna per la *Einheitsorganisation*, struttura unitaria e federata su base orizzontale che nelle singole realtà territoriali e produttive che avrebbe dovuto superare ogni rigida distinzione tra partito e sindacato, lanciando la parola d'ordine “Heraus aus den Gewerkschaften”, invitando i lavoratori ad abbandonare il DMV⁷⁵. Nelle settimane successive alla Rivoluzione di Novembre, nel quadro di una generalizzata esplosione della conflittualità e di adesione in massa ai soggetti politici e sindacali operai, il dibattito sulle forme organizzative ritrovò vigore, traendo impulso dall'iniziativa di un nutrito gruppo di operai della Atlas Werke. Essi, al termine di un'assemblea convocata dal consiglio operaio, votarono una mozione che chiedeva alla direzione del cantiere navale il riconoscimento, come controparte nelle trattative e nelle vertenze, la nascita di una organizzazione unitaria⁷⁶. I sindacati “non rappresentano più uno strumento di lotta di classe” avendo scelto apertamente “la via del parlamentarismo”. “La burocrazia sindacale” concludeva apoditticamente la risoluzione “è sempre più al servizio della controrivoluzione⁷⁷” Come evidenzia Peter Kuckuk, questa posizione “non raccoglieva l'unanime consenso” non solo dell'intero spettro di forze operaie a sinistra della MSPD ma trovava molte resistenze anche all'interno della KPD anseatica⁷⁸.

⁷³ Gerhard Laubscher, *Die Opposition im Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbund ADGB : 1918-1923* Haag und Herchen, Frankfurt/Main 1979 pp. 40-51;

⁷⁴ *Niederbruch und Aufstieg* in “Arbeiterpolitik” 24 giugno 1916;

⁷⁵ Anton Pannekoek, *Wesen und Ziel der Einheitsorganisation!* in “Arbeiterpolitik” 19 ottobre 1918;

⁷⁶ StAB 4,65 – 1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez. 1919] foglio 88;

⁷⁷ “Der Kommunist” 18 gennaio 1919;

⁷⁸ Peter Kuckuk, *Bremer Linksradi kale bzw. Kommunisten von der Militärrevolte im November 1918*

Sensibilmente differente era, invece, la linea politica della USPD di Brema, nata, sulle sponde del Weser, proprio su impulso di esponenti del sindacato e in particolare nella federazione dei metallurgici⁷⁹. Per i socialisti indipendenti, pertanto, non fu difficile, nel nuovo quadro politico, riconquistare posizioni di responsabilità nel *Gewerkschaftskartell*, la struttura territoriale del sindacato. A partire dal congresso del 1920 e per tutta la Repubblica di Weimar, infatti, l'allora membro della USPD Oskar Schulze ricoprì la carica di segretario del DMV anseatico⁸⁰. Complessivamente in tutto il *Bezirk* Hamburg-Bremen la USPD ottenne eccellenti risultati nelle elezioni per le rappresentanze territoriali e di fabbrica.⁸¹

La radicale critica alla maggioranza riformista non sfociava nel rifiuto *tout court* del sindacato come strumento organizzativo e rivendicativo della classe operaia. Le forze operaie, infatti “erano chiamate dalla necessità del momento ad una lotta unitaria (...) non solo per migliori salari (...) ma per il controllo dell'economia” In questo quadro il sindacato era individuato come “lo strumento principale per la socializzazione⁸²”

Il tema dell'organizzazione dei lavoratori in fabbrica, sintetizzato nell'alternativa “rein oder raus aus den Gewerkschaften”, costituì il principale terreno di scontro tra KPD e USPD, le cui divergenze, in un quadro che andava radicalizzandosi con il definitivo tramonto di ogni opzione rivoluzionaria, divennero in poche settimane insanabili⁸³. All'interno della KPD, infatti si rafforzava l'opzione sindacalista e consiliarista, che individuava nell'evoluzione e nel salto di qualità politico degli *Arbeiterräte* il percorso di consolidamento delle organizzazioni di classe⁸⁴. Questa tendenza aveva presto fatto breccia in alcuni settori della *Werftarbeiterschaft*, in particolare tra i calderai della AG “Weser”⁸⁵. Lavoratori altamente qualificati la cui perizia tecnica, difficilmente sostituibile costituiva un'efficace leva salariale, i calderai erano tradizionalmente insofferenti verso l'organizzazione densa e spesso verticistica del DMV. Nelle prime settimane del 1919, in maniera autonoma rispetto al sindacato e ad altri gruppi professionali avevano strappato alcuni aumenti retributivi e

bis zum Kapp-Putsch im März 1920 cit. p. 133;

⁷⁹ Helmut Gätsch, *Die Freien Gewerkschaften in Bremen 1919-1933* cit. p. 38;

⁸⁰ Arne Andersen, Uwe Kiupel (a cura di), *IG Metall in Bremen : die ersten 100 Jahre* cit. p. 24;

⁸¹ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p. 145;

⁸² “Bremer Arbeiter-Zeitung”, 19 marzo 1919;

⁸³ Lore Heer-Kleinert, *Die Gewerkschaftspolitik der KPD in der Weimarer Republik*, Campus Verlag, Frankfurt, 1983, pp.67-84;

⁸⁴ StAB 4,65 – 518 [Syndikalisten – Bremen – Besonderes 1919-1922] foglio 24;

⁸⁵ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 35;

miglioramenti delle condizioni di lavoro⁸⁶. Specularmente al crescente consolidamento dell'USPD come referente delle correnti radicali del sindacato, tra gli indipendenti anseatici si consolidava la linea che “sollecitava tutti i compagni ad opporsi ad ogni tentativo di scissione” all'interno del DMV⁸⁷.

A partire dalla sua fondazione nel settembre del 1919 ad opera di esponenti della KPD e dell'ala sinistra della USPD⁸⁸, la Allgemeine Arbeiter Union ambiva, e per alcuni mesi fu effettivamente in grado, a fungere da catalizzatore delle componenti più avanzate dei consigli operai di fabbrica e di reparto. “Il tratto fondamentale della nostra struttura organizzativa” recitava il principale scritto programmatico della AAU “è la centralità del sistema dei fiduciari di fabbrica, il cui mandato può essere revocato dalla base in ogni momento⁸⁹” In questo senso la nascente organizzazione intendeva superare la rigida contrapposizione tra operai sindacalizzati e operai non sindacalizzati che essa vedeva alla base delle derive corporative del DMV, aspirando, per contro, “a rappresentare tutti i lavoratori, organizzati e non, di ogni indirizzo politico⁹⁰”

“La rivoluzione nelle fabbriche attraverso l'azione e la propaganda” aveva come propria arma privilegiata lo sciopero generale, ma parallelamente non si sarebbe dovuta sacrificare la qualità dei suoi contenuti alle esigenze del numero e della organizzazione. Sulla base di questa esigenza, tutti gli scioperi parziali, le controversie di piccoli gruppi avrebbero dovuto, almeno programmaticamente, superati nella sintesi più avanzata dello sciopero di massa⁹¹. In questo senso la concezione della lotta operaia e dell'azione sindacale propagandata dalla AAU erano l'espressione di una minoranza attiva che definisce se stessa come unica concreta esperienza di una reale alternativa rivoluzionaria⁹².

Alla democrazia borghese come meccanismo formale di manipolazione del consenso si intendeva opporre la quotidiana esperienza di lotta del sindacato, inteso come struttura che prepara la gestione post rivoluzionaria della produzione da parte degli operai stessi. Lo stesso ruolo dei *Betriebsräte*, viene privato, in questo contesto, di ogni aspetto legato alla lotta economica: “il principale compito dei consigli di fabbrica non è quindi riformare il

⁸⁶ StAB 4,65 – 518 [Syndikalisten – Bremen – Besonderes 1919-1922] foglio 38;

⁸⁷ “Bremer Arbeiter-Zeitung”, 29 settembre 1919;

⁸⁸ Helmut Gätsch, *Die Freien Gewerkschaften in Bremen 1919-1933* cit. p. 26;

⁸⁹ Karl Becker, *Der Kampf um die Allgemeine Arbeiterunion*, Phönix, Bremen, 1919, p. 14;

⁹⁰ StAB 4,65 – 608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924] foglio 1;

⁹¹ StAB 4,65 – 608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924] foglio 104;

⁹² “Der Kommunist”, 24 giugno 1919;

capitalismo ma distruggerlo.⁹³» In queste problematiche la AAU aveva identificato come terreno di lotta principale il controllo operaio sulla produzione. Pur nella loro magmaticità le varie anime dell'AAU erano concordi nell'individuare nella fabbrica il campo di battaglia principale della lotta rivoluzionaria e nei consigli gli embrioni del futuro stato socialista⁹⁴.

Espressione di un movimento operaio costituito prevalentemente da operai di alta qualificazione⁹⁵, la AAU, in questo senso in sintonia con le correnti storiche del sindacalismo rivoluzionario, aveva il suo fulcro e il suo motore organizzativo nella coscienza del produttore che si oppone al non produttore: la capacità del produttore diretto di controllare le condizioni della produzione, di riappropriarsi del proprio lavoro, si oppone allo sfruttamento e alla appropriazione privata della ricchezza⁹⁶.

Il progetto più complessivo di superamento della dicotomia tra partito e sindacato fu tuttavia presto abbandonato. Già pochi mesi dopo la fondazione della AAU, Karl Becker, teorico anseatico del sindacalismo rivoluzionario, affermava che l'Unione, in quanto tale, non avrebbe potuto sostituirsi al ruolo del partito comunista nella direzione della lotta rivoluzionaria⁹⁷, mentre sul piano concreto della realtà di fabbrica la AAU si affermava come una forma più democratica e radicale di sindacato d'industria⁹⁸. Le strutture locali della ADGB e soprattutto del DMV cercarono di contrastare la rapida crescita della AAU, che nell'ottobre del 1919 contava già 3500 aderenti⁹⁹ e a dicembre toccò quota 7000, di cui oltre 3000 solo alla AG "Weser", superando la storica federazione dei metallurgici¹⁰⁰.

A partire dall'estate del 1920 la AAU cominciò a far registrare un rapido processo di sfaldamento sia sul piano politico-organizzativo sia su quello del radicamento nelle fabbriche, perdendo, in poche settimane l'85% dei propri aderenti.

In un contesto di controffensiva padronale e di arretramento delle forze operaie, infatti, l'organizzazione quasi monadica della AAU, limitata territorialmente alla città anseatica e a

⁹³ Karl Becker, *Der Kampf um die Allgemeine Arbeiterunion*, Phönix, Bremen, 1919, p. 14

⁹⁴ Ivi, p. 15;

⁹⁵ StAB; 4,65 – 677 [AG „Weser“ Aug – Okt 1921] foglio 126;

⁹⁶ Freya Eisner, *Das Verhältnis der KPD zu den Gewerkschaften in der Weimarer Republik*, Europäische Verlagsanstalt, 1977 pp. 124 e ss;

⁹⁷ StAB 4,65 – 268 [Oppositionelle/revolutionäre Gewerkschaftsbewegung] foglio 25-26;

⁹⁸ Hans Manfred Bock, *Syndikalismus und Linkskommunismus von 1918 bis 1923. Ein Beitrag zur Sozial- und Ideengeschichte der frühen Weimarer Republik* Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 1993; p. 188;

⁹⁹ StAB 4,65 – 608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924] foglio 11;

¹⁰⁰ StAB 4,65 – 608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924] foglio 29;

qualche centro industriale del nord-ovest¹⁰¹, incapace di tradurre la spinta dal basso in un concreto progetto sindacale, non costituiva per i lavoratori dei cantieri navali uno strumento efficace di difesa del salario e di tutela delle condizioni di lavoro¹⁰².

La KPD di Brema al II congresso del partito, tenutosi ad Heidelberg nell'ottobre del 1919, era maggioritariamente schierata con l'opposizione della sinistra interna contro la *Zentrale* diretta da Paul Levi¹⁰³ e che con la scissione post congressuale diede vita alla KAPD¹⁰⁴. I comunisti anseatici non aderirono al nuovo partito e dopo qualche mese di riflessione riconfluirono nella KPD che a partire dal 1920 aveva elaborato una linea politica che prevedeva l'ingresso dei comunisti nella ADGB e nelle federazioni professionali e d'industria¹⁰⁵, in sintonia “con la direzione già indicata da Lenin ne *L'estremismo*¹⁰⁶.

A partire dal 1920, dunque, la DMV riconquistò, seppur faticosamente e con la costante direzione delle componenti dell'opposizione interna, l'egemonia nei cantieri navali del Weser¹⁰⁷. La Federazione dei metallurgici di Brema fece registrare, certamente, un incremento degli aderenti rispetto al periodo prebellico (+ 51% tra 1913 e 1921) ma lontano dalla tumultuosa crescita del DMV nazionale che triplicò il numero dei propri iscritti nello stesso arco cronologico¹⁰⁸.

	ADGB - Bremen)	DMV - Bremen	%	ADGB – Reich	DMV – Reich	%
1913	26.547	6.222	23,4	2.573.718	554.934	21,5
1919	35.748	7.968	22,3	5.479.073	1.605.186	29,9
1920	43.989	7.858	17,8	7.890.102	1.608.932	20,3
1921	46.813	9.018	19,2	7.567.978	1.587.088	20,9

¹⁰¹ StAB 4,65 – 608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924] foglio 14;

¹⁰² Bremer Volksblatt 24 agosto 1920;

¹⁰³ Peter Kuckuk, *Bremer Linksradikale bzw. Kommunisten von der Militärrevolte im November 1918 bis zum Kapp-Putsch im März 1920* cit. pp. 280-305;

¹⁰⁴ Hans Manfred Bock, *Syndikalismus und Linkskommunismus von 1918 bis 1923* cit. pp. 122-295;

¹⁰⁵ Lore Heer-Kleinert, *Die Gewerkschaftspolitik der KPD* cit. pp.135-202;

¹⁰⁶ Claudio Natoli, *La Terza Internazionale e il fascismo. 1919-1923*, cit. p.56;

¹⁰⁷ Arne Andersen, Uwe Kiupel (a cura di), *IG Metall in Bremen : die ersten 100 Jahre* cit. pp. 25-26

¹⁰⁸ Fritz Opel, *Fünfundszig Jahre Industriegewerkschaft : 1891 bis 1966 ; vom Deutschen Metallarbeiter-Verband zur Industriegewerkschaft Metall ; ein Bericht in Wort und Bild*, Frankfurt am Main : Europäische Verl.-Anst., 1966, p. 444

1922	50.300	9.749	19,3	7.821.558	1.624.554	20,7
1923	43.067	10.425	24,2	5.808.612	1.291.761	22,2
1924	36.618	9.293	25,3	4.023.867	710.934	17,6
1925	37.816	7.062	18,6	4.182.445	764.934	18,2

Fonti: Helmut Gätsch, *Die Freien Gewerkschaften in Bremen 1919-1933*, p 147-149. , Fritz Opel, *Fünfundsebzig Jahre Industriegewerkschaft : 1891 bis 1966* cit. p. 444

6.3 Dagli *Arbeiterräte* ai Consigli di fabbrica.

La liquidazione della *Doppelherrschaft*, la contiguità del potere dei consigli degli operai e dei soldati e del governo provvisorio, avvenuta contestualmente all'entrata in carica dell'assemblea costituente nel febbraio 1919¹⁰⁹, non comportò l'esaurimento del ruolo organizzativo e politico degli *Arbeiterräte*¹¹⁰.

Infatti, tra le punte più avanzate del proletariato industriale non solo tedesco - e probabilmente non solo europeo¹¹¹ - si diffondeva la consapevolezza che “in una situazione (...) caratterizzata dalla perdita della direzione da parte della borghesia, in cui la contraddizione tra sviluppo delle forze produttive e rapporti di produzione ha raggiunto livelli altissimi, gli istituti tradizionali del movimento non riescono più a esprimere (...) la disponibilità politica delle masse¹¹²”

In particolare sulle rive del Weser, le rapide modalità di propagazione dell'ondata rivoluzionaria in fabbrica, il ruolo degli *Arbeiterräte* nelle settimane della Repubblica dei consigli e l'esperienza del Consiglio dei 21, evidenziano l'importanza di fattori non riconducibili unicamente agli aspetti tecnici della conflittualità di fabbrica, ma da attribuire

¹⁰⁹ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband* cit p. 80;

¹¹⁰ Peter von Oertzen, *Betriebsräte in der Novemberrevolution* cit. pp. 197-206;

¹¹¹ David Montgomery, *Nuove tendenze nelle lotte e nelle strategie sindacali in Europa e negli Stati Uniti. 1916-1922: punti di convergenza e divergenza* in AA.VV., *Sindacato e classe operaia nell'età della Seconda Internazionale*, Sansoni, Firenze 1983, pp. 158-191;

¹¹² Franco De Felice, *Serrati, Bordiga, Gramsci e il problema della rivoluzione in Italia. 1919-1920*, De Donato, Bari 1971, p. 347;

ad una avanzata osmosi tra militanti politici e punte più avanzate della soggettività operaia¹¹³.

Dietro i cancelli dei cantieri navali lo sforzo principale dei delegati operai era teso a mantenere in vita i consigli di fabbrica e di reparto come organizzazioni vitali e radicati nella concreta vita lavorativa¹¹⁴. La “conflittualità tecnica”, non si risolveva nell'isolata vertenza economica, ma era la leva per giungere ad una coscienza più complessiva dei meccanismi di sussunzione e di sfruttamento¹¹⁵. “I delegati di reparto” osservava una relazione della polizia “sono eletti nelle officine e hanno il compito di affiancare la commissione interna. I *Brachenleiter* sono quasi tutti comunisti.(...) Se sopraggiunge una questione tecnica, loro la trasformano subito in un problema politico¹¹⁶”. In questo senso le principali rivendicazioni operaie intorno alle quali si coagulava l'azione politica dei consigli possono essere riassunte nel diritto al “controllo operaio¹¹⁷” all'interno della fabbrica per quanto concerneva ogni singolo aspetto della vita lavorativa, compresa la programmazione economica dell'azienda¹¹⁸. Questa prospettiva d'azione apriva una radicale contrapposizione dentro la fabbrica in quanto puntava apertamente ad annullare il monopolio padronale delle leve decisionali. Non casualmente il principale terreno dello scontro, prima, durante e dopo la promulgazione del *Betriebsrätegesetz*, fu quello disciplinare, che si cristallizzava sul piano normativo, sul riconoscimento della prerogativa operaia di contestare le sanzioni erogate dai capi mastri e i licenziamenti disciplinari¹¹⁹. La questione assumeva una valenza dirompente nel dopoguerra come reazione alla cappa repressiva del quadriennio bellico, in cui all'aperta osmosi tra disciplina di fabbrica e legge marziale si accompagnava la sospensione di ogni garanzia e di ogni diritto di reclamo.

La ricerca di un coordinamento che superasse il livello aziendale o locale portò all'effimera formazione di una *Konferenz der Werftarbeiterräte* che nell'aprile del 1919 elaborò una piattaforma politica incentrata sul controllo operaio, rivendicazione principale accanto alla

¹¹³ Peter Kuckuk, *Bremen in der deutschen Revolution*, cit pp. 217-221;

¹¹⁴ *Betriebsrätezeitschrift für die Funktionäre der Metallindustrie*, I, 1920, p. 32;

¹¹⁵ Antonio Gramsci, *Ai commissari di reparto delle Officine Fiat Centro e brevetti* in “L'Ordine Nuovo”, 13 settembre 1919;

¹¹⁶ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 55;

¹¹⁷ Peter von Oertzen *Betriebsräte in der Novemberrevolution* cit. pp. 99-103;

¹¹⁸ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p. 145;

¹¹⁹ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 76;

settimana lavorativa di 45 ore e la contrapposizione ad ogni ipotesi di reintroduzione dei cottimi¹²⁰. “La commissione interna“ recitava la risoluzione finale „deve affiancare la direzione aziendale” esprimendo un parere vincolante in controversie in materia di assunzione o licenziamento, aggredendo, in questo modo uno dei tradizionali spazi di arbitrio padronale. Allo stesso tempo esse “devono poter esercitare una forma di controllo costante in fabbrica, raccogliendo le segnalazioni dei delegati di reparto¹²¹” e sulla base del materiale tecnico e contabile che la direzione sarebbe stata tenuta a fornire, esercitare un ampio controllo sulla vita economica e produttiva del cantiere¹²². Un'importanza marginale, ebbero le richieste di socializzazione della navalmeccanica, diversamente dal vasto movimento che ebbe un ruolo di primo piano nel bacino carbonifero della Ruhr¹²³. Questa marginalità va ricondotta al diverso peso per la complessiva economia nazionale di un ramo industriale di importanza strategica come quello estrattivo e uno più periferico e circoscritto come quello navalmeccanico. Le relazioni tra consigli e sindacati furono condizionati dalla reciproca competizione nell'accreditarsi, presso la *Werftarbeiterschaft* come unico referente e unico strumento della soggettività di classe. Nel caso anseatico l'esperienza del Consiglio dei 21, il monopolio della rappresentanza di base alla AG “Weser” esercitato dalla AAU, la forte contrapposizione legata al ripristino dei cottimi, acuirono, molto più che nel caso amburghese, la convinzione che le due forme organizzative fossero antitetiche e inconciliabili¹²⁴.

Alla conferenza dei consigli operai tenutasi ad aprile non venne invitato ad intervenire alcun funzionario sindacale del DMV, che veniva accusato di aver progressivamente espunto dalle proprie rivendicazioni il controllo operaio¹²⁵.

Contemporaneamente la Federazione dei metallurgici rivendicava il monopolio della rappresentanza operaia nelle trattative centralizzate che regolarmente si svolgevano ad Amburgo, da cui erano state escluse tutte le soggettività di fabbrica che non si

¹²⁰ Werner Raase, *Die Entwicklung der deutschen Gewerkschaftsbewegung in der Zeit der revolutionären Nachkriegskrise*, Verl. Tribüne, Berlin, 1967, pp. 78-79;

¹²¹ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, Stuttgart 1920, p.218;

¹²² Ivi, p. 219;

¹²³ Heinrich August Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung* cit., pp. 158-175 ;

¹²⁴ Richard Confort, *Revolutionary Hamburg*, Stanford University Press, 1966, p. 88;

¹²⁵ Hans-Joachim Bieber, *Gewerkschaften in Krieg und Revolution* cit, p. 686;

riconoscevano nel sindacato industriale¹²⁶.

La *Reichsverfassung* di Weimar, emanata nell'agosto del 1919 riconobbe costituzionalmente l'esistenza delle commissioni operaie. Delle originarie suggestioni di socializzazione, controllo operaio e cogestione rimaneva un timido riflesso. L'articolo 165, infatti, riconosceva la rappresentanza operaia in fabbrica in un quadro di reciproca collaborazione nella regolamentazione di salari e condizioni di lavoro¹²⁷. Qualche mese più tardi il parlamento emanò il *Betriebsrätegesetz*, la legge sui consigli operai che avrebbe dovuto fornire un quadro normativo organico delle competenze delle rappresentanze dei lavoratori. L'iter del provvedimento fu accompagnato da una vivace discussione all'interno del movimento operaio che segnò la definitiva spaccatura tra i gruppi più attivi dei consigli operai e il DMV¹²⁸. Una grande manifestazione di protesta organizzata dalla USPD e dalla KPD berlinesi, che accusava il governo di voler liquidare l'esperienza rivoluzionaria riducendo i consigli di fabbrica a meri organi consultivi, fu sanguinosamente repressa dall'esercito¹²⁹.

Il nuovo quadro normativo non raccoglieva alcuna delle spinte che erano giunte dai consigli di fabbrica dal novembre 1918 fino ad allora¹³⁰. Non solo ogni riferimento al controllo operaio e alla socializzazione era definitivamente caduto, ma anche la funzione cogestionale del consiglio di fabbrica era fortemente depotenziata, mentre veniva posta in primo piano la necessità di una cooperazione tra datori di lavoro e operai nell'interesse generale della produzione industriale e nella finalità “di evitare ogni scontro sociale”. Le effettive funzioni dei consigli di fabbrica, eletti con scadenza annuale dalle maestranze, conservavano unicamente lo *Mitsprachenrecht*, il diritto di essere consultati, senza alcun potere di veto, in

¹²⁶ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Freitag dem 30 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 1;

¹²⁷ Gerhard A. Ritter, *Die Entstehung des Räteartikels 165 der Weimarer Reichsverfassung*, in *Historische Zeitschrift*, 258, 1994, pp. 73-111.;

¹²⁸ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband* cit pp. 111-113

¹²⁹ Axel Weipert, *Vor den Toren der Macht. Die Demonstration am 13. Januar 1920 vor dem Reichstag*, in “JahrBuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung”, XI, 2, 2012, pp. 16-32;

¹³⁰ Jürgen Harrer, Witich Roßmann, *Gewerkschaften in der Weimarer Republik*, in Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung*, Pahl-Rugenstein, Köln 1989 pp. 188-189;

merito a questioni riguardanti le assunzioni, i licenziamenti e l'organizzazione del lavoro¹³¹. Parallelamente il *Betriebsrätegesetz* sanciva il monopolio sindacale della rappresentanza, isolando definitivamente ogni forma organizzativa autonoma, principio su cui erano nati moltissimi consigli di fabbrica della navalmeccanica¹³².

Inoltre le direzioni aziendali, sollecitati dalle organizzazioni padronali, interpretarono costantemente il flessibile regolamento in senso restrittivo. Lo *Arbeitergebeverband Unterweser*, la federazione degli industriali di Brema e del suo circondario, consigliava alla direzione della AG “Weser” di non cedere in alcun modo alle richieste di estensione delle competenze delle commissioni interne, attenendosi il più possibile al *Betriebsrätegesetz*¹³³. Ad una ferma ostilità nei confronti della legge¹³⁴, fece fronte un pragmatico utilizzo, da parte delle forze operaie, degli spazi di manovra che la normativa metteva a disposizione. Parimenti le stesse elezioni annuali per il rinnovo del *Betriebsrat* divennero per tutta l'età weimariana un terreno di confronto e non raramente di scontro tra le diverse correnti del movimento operaio e, a posteriori, un efficace barometro del clima politico e sindacale dentro le fabbriche. Nel primo quinquennio weimariano i cantieri navali del Weser, e soprattutto la AG “Weser” e a Atlas-Werke rimasero una roccaforte delle correnti più radicali del movimento operaio¹³⁵.

Sin dalle prime votazioni per l'elezione della commissione interna della AG Weser, sebbene cadessero dopo la fine dell'esperienza rivoluzionaria e della Pasqua di filo spinato, fecero comunque registrare, nel maggio del 1919, nonostante la politica di epurazione degli elementi radicale condotta dalla direzione, una netta affermazione delle forze rivoluzionarie (13 seggi su 15) e in particolare dei comunisti (9 membri eletti)¹³⁶.

Solo nella fase centrale della Repubblica di Weimar, in un clima politico caratterizzato dall'arretramento delle forze più radicali del movimento operaio, e in un contesto produttivo nel quale, l'epurazione padronale e lo snellimento complessivo degli organici avevano espulso i militanti sindacali di lungo corso, le liste legate alla KPD persero il primato.

¹³¹ *Betriebsrätegesetz*, 4. Februar 1920, Reichs-Gesetzblatt 1920, Nr. 26, pp 147-174;

¹³² Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1920*, cit. pp. 53 e ss;

¹³³ HAK 143/94 [*Betriebsrat*] foglio non numerato;

¹³⁴ StAB 4,65 – 1553 [Politische Berichte über die Lage in Bremen – Tagesberichte 1920] fogli 58-59;

¹³⁵ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 31;

¹³⁶ StAB, 4,65-540 [Arbeiter und Soldatenräte] foglio 67;

1918	Linksradiكالen: 13mandati	USPD: 8 mandati	
1919	KPD: 9 mandati	USPD: 4 mandati	SPD: 2 mandati
1920	KPD: 10 mandati	USPD: 5 mandati	SPD: 1 mandato
1921	KPD: 6 mandati	USPD: 4 mandati	SPD: 2 mandati
1923	Oppositionelle Liste (KPD) 12 mandati	Gewerkschaftsliste (SPD): 10 mandati	
1924/I	KPD 13-6	SPD: 6 mandati	
1924/II	KPD 10-7	SPD: 7 mandati	
1925	Lista unitaria KPD-SPD (KPD 6 mandati, SPD: 8 mandati)		

Fonti: 4,65 – 675 [AG „Weser“ Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 216; StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 3, 80; Jörg Wollenber, Gerwin Möller, *Die AG “Weser” zwischen Sozialpartnerschaft und Klassenkampf. Arbeitskämpfe und politische Strieks der Bremer Werftarbeiter*. Bremen 1984, p. 18;

6.4 Le commissioni arbitrali e le relazioni industriali in età weimariana

Per i sindacati e per la MSPD a cui lo sgretolamento delle istituzioni dell'impero aveva di fatto affidato il timone dello Stato, “la rivoluzione era esclusivamente un processo di natura politica che non avrebbe dovuto in nessun modo alterare gli assetti economici della società, lasciando così intatto il vecchio ruolo dei sindacati, quello della tutela degli interessi quotidiani dei lavoratori¹³⁷”

Fritz Opel, nel suo dettagliato studio sul DMV, evidenzia come “l'iniziativa partì dai gruppi dirigenti dell'industria pesante” i quali, presa coscienza, con sagace tempismo della sconfitta militare e della disgregazione delle strutture amministrative dello Stato guglielmino “mutarono l'atteggiamento fino ad allora tenuto¹³⁸” nei confronti della rappresentanza operaia.

¹³⁷ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des Weltkriegs und der Revolution*, Bund-Verlag Köln 1980, p. 76;

¹³⁸ *Ivi*, p. 77;

Già a metà ottobre Hugo Stinnes, capitano d'industria, uomo d'affari e elemento di punta delle organizzazioni padronali del settore siderurgico-estrattivo¹³⁹, ricevette mandato per intavolare trattative con i sindacati per la formazione di una commissione paritetica di lavoro sulle questioni industriali. La prima riunione della *Zentralarbeitsgemeinschaft der industriellen und gewerblichen Arbeitgeber und Arbeitnehmer (ZAG)*¹⁴⁰ si tenne il 22 ottobre, mentre circa due settimane più tardi, mentre il Kaiser abdicava e l'*ancien regime* si sgretolava, venivano tracciate le linee generali del programma che il 15 novembre avrebbe trovato valenza giuridica¹⁴¹. In quella data il governo dei Commissari del popolo, con il sistema capitalistico intatto nelle sue strutture e alla ricerca della “stabilizzazione dei suoi meccanismi di classe in un momento di contenimento della pressione del movimento operaio¹⁴²”, diede valore giuridico allo *Stinnes-Legien-Abkommen*, l'accordo tra i vertici dei sindacati¹⁴³ e fronte industriale. Esso conteneva alcuni provvedimenti da decenni al centro delle rivendicazioni della classe operaia tedesca e respinte con ostinazione dal mondo industriale, come la giornata lavorativa di otto ore, la fissazione dei rapporti di lavoro all'interno di accordi collettivi, la formazione di commissioni paritetiche di arbitrato e, parallelamente una serie di provvedimenti in ambito sociale che sancivano, tra l'altro, l'introduzione di un più avanzato sistema pensionistico e di assistenza per i disoccupati¹⁴⁴. In cambio gli industriali ottennero il mantenimento dello *status quo* negli assetti proprietari e soprattutto tempo e spazi politici per potersi riorganizzare¹⁴⁵, in un momento nel quale, i tradizionali riferimenti politici delle forze industriali sembravano, almeno provvisoriamente, in rotta¹⁴⁶.

¹³⁹ Gerald D. Feldman: *Hugo Stinnes. Biographie eines Industriellen 1870–1924*. C.H. Beck, München 1998,

¹⁴⁰ Gerald D. Feldman: *Das deutsche Unternehmertum zwischen Krieg und Revolution. Die Entstehung des Stinnes-Legien-Abkommens*. In: Gerald D. Feldman: *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts- und Sozialgeschichte 1914–1932*. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1984, pp. 100–127;

¹⁴¹ Una panoramica dei processi di formazione della ZAG è proposta da Gerald D. Feldman, Irmgard Steinisch: *The Origins of the Stinnes-Legien-Abkommen. A Documentation*. In: *IWK Heft 19/20*, 1973, pp. 45–103;

¹⁴² Georg Fülberth, Jürgen Harrer, *Arbeiterbewegung und SPD*, cit p. 153;

¹⁴³ Fritz Opel, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband* cit, p. 78;

¹⁴⁴ Hans-Joachim Bieber, *Gewerkschaften in Krieg und Revolution* cit, pp. 606-607;

¹⁴⁵ AAVV, *Anerkennung und Repression* cit. 21;

¹⁴⁶ Reinhard Kühnl, *Die Weimarer Republik: Errichtung, Machtstruktur und Zerstörung einer Demokratie: ein Lehrstück*. Heiibronn, Diestel Verlag 1993; pp. 31-42;

Con gli accordi Stinnes-Legien, quindi, le strutture sindacali puntavano a superare la condizione prebellica, in cui non esisteva alcuna regolamentazione sulla contrattazione non solo collettiva ma anche aziendale e in cui forme di moderne relazioni industriali erano limitate a segmenti molto qualificati della forza lavoro che potevano, da una posizione relativamente forte, contrattare con il padronato¹⁴⁷. In questo senso il dirigismo del blocco burocratico-militare sul mercato del lavoro ebbe come effetto più prossimo l'introduzione di norme e istituti, codificate nello *Hilfsdienstgesetz*, che introdussero forme di regolamentazione del mercato del lavoro, in particolare istituendo le commissioni paritetiche d'arbitrato, a cui si è fatto riferimento nel capitolo precedente. Una prima, efficace “riforma della contrattazione che si basava sul riconoscimento e sulla cogenza del contratto collettivo¹⁴⁸” fu emanata con la *Tarifsvertragverordnung* del 28 dicembre 1918, che sanciva il principio della contrattazione collettiva e istituitiva, per la risoluzione delle controversie in materia contrattuale e salariale delle commissioni arbitrali miste, presiedute da un collegio probivirale di esperti nominato dal ministero del lavoro¹⁴⁹.

Esse trovavano la propria *ratio* nella dichiarata volontà delle due parti di procedere per accordi bilaterali e di avvalersi della prassi mediatrice solo in circostanze di prolungata impasse delle trattative¹⁵⁰. Le *Schlichtungsausschüsse*, infatti, potevano essere adite per via incidentale da una delle parti, oppure attivarsi autonomamente su sollecitazione del Ministero del Lavoro.¹⁵¹ Le sentenze arbitrali non avevano, in questo primo quinquennio postbellico, cogenza giuridica, ma fornivano unicamente un'autorevole mediazione, che necessitava della approvazione delle due parti tramite consultazioni interne.¹⁵²

¹⁴⁷ Martin Dreschers, *Die Entwicklung des Rechts des Tarifvertrages in Deutschland eine rechtshistorische Untersuchung über den Verlauf der Durchsetzung des Kollektivvertragsgedankens*, Lang, Frankfurt 1994, p.22;

¹⁴⁸ Günter Könke, *Arbeitsbeziehungen in der hamburgischen Metallindustrie 1918 – 1974*, Duncker & Humblot, Berlin 2004, p. 184;

¹⁴⁹ Thomas Bohle, *Einheitliches Arbeitsrecht in der Weimarer Republik : Bemühungen um ein deutsches Arbeitsgesetzbuch*, Mohr Siebeck, Tübingen 1990 pp. 72-73;

¹⁵⁰ Johannes Bähr, *Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik : Tarifpolitik, Korporatismus und industrieller Konflikt zwischen Inflation und Deflation 1919 – 1932*, Colloquium-Verl., Berlin 1989, p. 22;

¹⁵¹ Karsten Steiger, *Kooperation, Konfrontation, Untergang : das Weimarer Tarif- und Schlichtungswesen während der Weltwirtschaftskrise und seine Vorbedingungen* Steiner, Stuttgart, 1998, p. 341;

¹⁵² Fritz Sitzler, *Die Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten nach den Verordnungen vom 23. Dezember 1918 und vom 12. Februar 1920 nebst Ausführungsbestimmungen und einem Verzeichnis der*

L'istituzione delle commissioni arbitrali paritetiche, le *Schlichtungsausschüsse*; „perno fondamentale della regolazione dei conflitti industriali è un capolavoro di compromessi per l'impostazione, il sovrapporsi e il succedersi delle funzioni de facto e de iure, per il pragmatismo, se non per l'opportunità con cui talvolta le parti in causa se ne sono servite¹⁵³”

Per l'insigne giurista Ernst Fraenkel, all'epoca giovane avvocato e consulente giuridico del DMV: “dal momento che le autorità arbitrali contribuiscono a determinare i salari operai, lo Stato si assume la regolamentazione della suddivisione di una parte essenziale del prodotto sociale. Non c'è funzione sociale più politica dell'azione statale nella redistribuzione del reddito economico della società¹⁵⁴”.

Anno	Contratti	Aziende	Lavoratori	%	di cui % iscritti al DMV
1912	1.084	13.973	176.795	13,5	53,5
1913	1.236	15.767	194.104	12,9	62,3
1914	1.145	14.063	128.924	9,1	65,7
1915	1.077	11.754	124.436	11,2	51,4
1916	938	10.017	161.955	16,1	44,5
1917	8.31	8.675	257.667	32,2	38,8
1918	674	9.848	258.909	28,7	41,1
1919	1.311	26.750	1.454.195	55,9	62,4
1920	1.344	33.239	2.000.289	60,6	72,9
1921	1.307	33.498	2.300.767	69,6	65,6
1922	1.146	33.658	2.420.947	73,3	63,1
1923	923	30.645	1.849.968	61,3	56,6
1924	570	30.327	1.766.275	58,9	33,8

Fonte: Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1925* cit. p. 57; (elaborazioni proprie)

Schlichtungsansschüss und Demobilmachungsbehörden, Vahlen Berlin 1921, pp 78 e ss;

¹⁵³ Gian Enrico Rusconi, *La crisi di Weimar: crisi di sistema e sconfitta operaia*, Einaudi, Torino 1977; p. 62;

¹⁵⁴ Ernst Fraenkel, *Die rechtliche Bedeutung des Beschlusses des Reichstages im Berliner Metallarbeiterkampf*, in “Betriebsräte-Zeitschrift des DMV” 1930, p. 677;

La storiografia è concorde nell'identificare il tornante 1923/1924 come la principale cesura interna nella complessiva ricostruzione della regolazione delle controversie in materia di lavoro attraverso le *Schichtungsausschüsse*¹⁵⁵.

In particolare la sentenza arbitrale del 30 ottobre sulla proposta degli industriali di superare la normativa postbellica sull'orario di lavoro aprì la strada alla prassi, divenuta poi strumento centrale nella risoluzione delle controversie, delle sentenze vincolanti¹⁵⁶. In questo modo, infatti, le commissioni arbitrali funsero da elemento di consolidamento nel quadro della più complessiva fase di stabilizzazione monetaria e di normalizzazione delle relazioni industriali che fece seguito all'iperinflazione¹⁵⁷.

6.5 Il primo tassello della controffensiva padronale: la serrata alla Atlas Werke

Uno degli esiti della sconfitta delle forze rivoluzionarie e della definitiva chiusura di ogni prospettiva di rovesciamento dell'ordine economico e sociale fu l'esplosione della conflittualità di fabbrica, che raggiunse, nell'anno 1919 un livello incomparabile con quello degli anni prebellici¹⁵⁸. Le fonti statistiche ufficiali del DMV registrarono in tutto il territorio nazionale oltre 3500 agitazioni salariali con 3,3 milioni di operai coinvolti, dei quali il 10% circa ebbero come esito lo sciopero¹⁵⁹.

Un rapido sguardo al contesto anseatico mostra come, a partire dal maggio 1919 sia possibile individuare, da un lato una crescita quantitativa delle vertenze, dall'altro una arricchimento qualitativo, con le prime esperienze di lotta di segmenti del mondo impiegatizio e di aziende navalmeccaniche fino a quel momento superficialmente

¹⁵⁵ Johannes Bähr, *Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik*, cit. pp. 105-117;

¹⁵⁶ BA-B, R 3101/10342 [Entwurf einer Verordnung über das Schlichtungswesen] fogli 190-192;

¹⁵⁷ Karsten Steiger, *Kooperation, Konfrontation, Untergang* cit. pp. 132 e ss;

¹⁵⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1923* cit. p. 54;

¹⁵⁹ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. pp. 31-33;

sindacalizzate, come la Tecklenborg di Bremerhaven.¹⁶⁰ Allo stesso modo sia tra i portuali che tra i ferrotranvieri si registrarono agitazioni, interruzione del lavoro e scioperi, volti a riequilibrare la forbice tra salario reale e salario nominale. “La condizione materiale dei lavoratori del nostro *Bezirk* è decisamente peggiorata. Il potere d'acquisto nell'anno preso in considerazione nella presente relazione [1919 ndr] è arretrato in misura tale che nemmeno i consistenti aumenti salariali hanno contribuito ad equilibrarlo¹⁶¹”

Allo stesso tempo la condizione annona della classe operaia non aveva conosciuto concreti miglioramenti dalla fine delle ostilità belliche, con immediati effetti negativi sulla produttività del lavoro¹⁶².

Nei cantieri navali le direzioni aziendali non tardarono ad esercitare un decisa pressione sulle maestranze, Il *Betriebsrat* della AG “Weser” entrò in forte contrasto con la politica padronale, che sulla base della riduzione, sul piano nazionale, dell’orario lavorativo a 8 ore, intendeva ridiscutere il salario giornaliero degli operai. Il consiglio di fabbrica, di contro, chiedeva il mantenimento della paga giornaliera di 2,4 marchi.¹⁶³

La congiuntura post-bellica, il *Nachkriegsboom*¹⁶⁴, alimentato dalle commesse per la ricostruzione della flotta commerciale, per il naviglio da consegnare ai paesi vincitori, secondo le clausole del trattato di Versailles¹⁶⁵ e dai lavori di riparazione di materiale ferroviario che lo Stato aveva affidato ai cantieri navali per garantire il mantenimento dei livelli occupazionali¹⁶⁶, costringeva gli industriali ad un violento braccio di ferro in fabbrica. A differenza di altri rami dell'industria bellica, in cui era possibile una smobilitazione della manodopera soprattutto di quella giovanile e femminile, la stabilità delle forme di organizzazione del lavoro legavano la produttività al mantenimento di una nutrita forza lavoro. In questo contesto, quindi, la crescita della produttività procapite era strettamente vincolato alla leva del cottimo, la cui reintroduzione era considerata prioritaria dagli

¹⁶⁰ StAB, 4,65 – 318 [KPD – Bremen Parteorganisation 1919] foglio 77

¹⁶¹ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. p. 57;

¹⁶² Bremisches Statistisches Amt (a cura di): *Die Entwicklung der Freien Hansestadt Bremen 1900-1927*, Bremen 1929, p. 31;

¹⁶³ HAK WA143/103 [Lohnwesen 1906-1921] foglio non numerato;

¹⁶⁴ Hartmut. Roder, *Der Bremer Vulkan. Schiffbau und Werftarbeit in Vegesack* cit. p. 8;

¹⁶⁵ Josef Partsch, *Die Anwendung des Versailler Vertrages auf die beim Ausbruch des Krieges in deutschen Häfen zurückgebliebenen Schiffe der ehemals feindlichen Mächte*, in: *Weltwirtschaftliches Archiv*, XIX 1923, pp.104-130;

¹⁶⁶ HAK WA143/ 96 [Demobilmachung, Marineaufträge] foglio non numerato

industriali¹⁶⁷.

Già nelle settimane successive, a partire della sanguinosa repressione dello *Januaraufstand* di Berlino, con la mediazione dell'ufficio ministeriale per la smobilitazione¹⁶⁸, imprenditori e sindacati intavolarono delle laboriose trattative che prevedevano una profonda riarticolazione delle concessioni fatte sotto la pressione degli eventi rivoluzionari e in particolare dell'abolizione dei salari a prestazione¹⁶⁹. In un primo momento, nel gennaio 1919, lo *Arbeitgeberverband "Unterweser"* si era dichiarato disponibile, pur di accelerare la reintroduzione dei cottimi, ad accettare alcune storiche rivendicazioni del movimento operaio, come il livellamento degli utili, la fissazione di un guadagno minimo al 30%¹⁷⁰. Con il progressivo arretramento delle forze operaie e con la sempre maggior disponibilità da parte del DMV ad accettare una organica trattativa sulla questione dei salari a rendimento, le forme della reintroduzione dei cottimi assunsero la modalità di un ritorno allo *status quo*¹⁷¹, con la parziale concessione della rappresentanza operaia negli uffici paga¹⁷².

Non casualmente, quindi, la strategia padronale puntava con decisione ad aprire una breccia sul problema del cottimo proprio nell'industria navalmeccanica¹⁷³, dove, da un lato la sconfitta di uno dei principali nodi di resistenza nella fabbriche avrebbe significato un più generale arretramento delle forze operaie in tutta la meccanica, dall'altro in previsione dell'alto ciclo di commesse per i cantieri navali, la prospettiva di riequilibrare a vantaggio delle direzioni aziendali lo scambio tra forza lavoro e salario necessitava di un deciso intervento¹⁷⁴.

In questo progetto, seppur con finalità e premesse di segno differente, i gruppi industriali trovavano una sponda in alcuni settori del sindacato¹⁷⁵. Già prima della guerra, con la

¹⁶⁷ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1918*, cit. p. 189;

¹⁶⁸ Hans-Joachim Bieber, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften* cit. p. 144;

¹⁶⁹ HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten]

¹⁷⁰ HAK WA143/103 [Lohnwesen 1906-1921] foglio non numerato;

¹⁷¹ Vedi capitolo

¹⁷² *Bericht über die im am Mittwoch, den 25. Juni 1919, vormittags 8 Uhr im Konferenzzimmer der Germaniawerft zu Kiel stattgefundene Vorbesprechung*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, p. 11;

¹⁷³ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 181;

¹⁷⁴ *Die deutsche Schiffbauindustrie und die Revolution*, in Hansa. Schifffahrt, Schiffbau, Häfen, 6, 1918, p. 132 e ss

¹⁷⁵ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und

progressiva caduta della pregiudiziale contro il lavoro a cottimo, il DMV aveva assecondato il disegno industriale di una generalizzazione dei sistemi di paga ad incentivo. All'interno del sindacato questo progetto assumeva, nel breve periodo, i tratti di uno scambio tra parti sociali: le federazioni si facevano garanti dell'innalzamento del livello di produttività e di un pieno utilizzo degli impianti nell'ottica di un rapido ammortamento degli investimenti per la meccanizzazione, sacrificando, in questo senso, ogni difesa dell'autonomia dell'operaio di mestiere nella gestione del ciclo produttivo. In cambio il lavoratore qualificato, perno di ogni azione sindacale e soggetto di riferimento della federazione metallurgica, avrebbe dovuto godere di stabili e sostanziosi aumenti salariali derivanti dalla determinazione bilaterale delle tariffe¹⁷⁶.

In questo senso può essere identificata una linea di tendenza che traccia una continuità nell'approccio del sindacato riformista al problema del cottimo, evitando scorciatoie metodologiche o categorie storiche e storiologiche come quella del tradimento dei gruppi dirigenti.¹⁷⁷

Alla luce di questa articolazione programmatica va interpretato il punto di vista del gruppo dirigente della MSPD e dell'ala riformista del DMV, che, per voce del principale esperto di questioni tecnico-retributive, Richard Woldt, lanciarono la parola d'ordine "torniamo al cottimo"¹⁷⁸. Nel quadro del nuovo ruolo della MSPD e dei sindacati nella compagine statale weimariana le forze riformiste del movimento operaio tedesco intravedevano uno stretto legame tra ritorno ai salari a prestazione e stabilizzazione economica dell'industria tedesca, presupposto fondamentale nell'ottica di un pacifico e neutro sviluppo delle forze produttive che avrebbe creato i presupposti per una graduale transizione al socialismo¹⁷⁹. "La concezione secondinternazionalistica secondo cui ogni aumento delle forze produttive segnasse un passo avanti verso il socialismo, cui si accompagnava una visione sostanzialmente neutrale del progresso tecnico, influiva in modo determinante in tale direzione."¹⁸⁰

Pertanto "il ritorno al cottimo era necessario (...) per ragioni di economia politica" mentre

Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 58;

¹⁷⁶ Jeanette Cassau, *Gewerkschaften und Akkordarbeit*. Berlin, Univ., Diss., 1923, pp. 69-78;

¹⁷⁷ Helmut Kral, *Streik auf den Helgen. Die gewerkschaftlichen Kämpfe der deutschen Werftarbeiter vor dem ersten Weltkrieg*, Verlag Tribüne, Berlin (Ost) 1964, COMPLETEA

¹⁷⁸ Richard Woldt, *Zurück zur Akkordarbeit*, in: *Die Neue Zeit*, 38, 1920, pp. 57-60;

¹⁷⁹ Emil Kloth, *Akkordarbeit*, in *Die neue Zeit*, 37, 1918-1919, pp. 474 - 479;

¹⁸⁰ Claudio Natoli, *La Terza Internazionale e il fascismo. 1919-1923*, cit. p.48

l'opposizione delle correnti rivoluzionarie e delle strutture di base nelle fabbriche veniva bollata rispettivamente come demagogica e come priva di competenza tecnica.¹⁸¹

Pur senza l'economicismo di Woldt e dei sidacalisti vicini alla MSPD, la posizione del gruppo dirigente del DMV, sul quale effettiva era l'egemonia della USPD, tendeva a convergere con quello dei socialdemocratici maggioritari: “Non ci sono dubbi che il cottimo, rispetto ad salario ad economia, presenti numerosi svantaggi e lati negativi. Parimenti però il cottimo presenta la possibilità di integrare i magri guadagni offerti dalle sempre più insufficienti paghe orarie. (...) Se subito dopo la rivoluzione, in numerosi casi, l'obbiettivo fondamentale della classe operaia sembrava l'abolizione del cottimo, gradualmente essa si è mostrata disponibile ad un suo reintegro¹⁸²”

Sulla reintroduzione dei cottimi il fronte operaio non solo si divise tra componenti possibiliste verso una reintroduzione dei cottimi e contrari, ma fece registrare anche momenti di aspro confronto dialettico tra le strutture di vertice del DMV e i consigli di fabbrica. Il caso più eclatante è quello del gennaio 1919, quando, a seguito dell'apertura delle trattative tra organizzazioni sindacali e imprenditori sulla reintroduzione del cottimo, gli operai di Amburgo diedero vita ad una manifestazione di protesta che paralizzò la seduta in svolgimento¹⁸³. Nel precedente incontro bilaterale, infatti, i dirigenti del DMV si erano mostrati possibilisti sulla reintroduzione del cottimo sulla base di una cogestione delle tariffe. Alla luce della bozza elaborata, ogni trattativa sulle bollette doveva svolgersi alla presenza di rappresentante dei lavoratori, l'ufficio cottimi avrebbe inoltre dovuto avvalersi della consulenza di un membro della commissione interna, mentre tutte le mansioni su cui non si fosse giunti ad accordo tra le parti, sarebbero state affidate ad economia con una maggiorazione forfettaria. La protesta dei lavoratori era pertanto “energicamente diretta contro ogni tentativo di reintroduzione del cottimo” ed esprimeva “la totale sfiducia verso i rappresentanti sindacali che partecipavano alle trattative” il quali venivano diffidati “dal prendere decisioni su questioni salariali e di organizzazione del lavoro senza averle precedentemente concordate con i lavoratori¹⁸⁴”. In questo contesto va inserito il duro confronto che tra agosto e dicembre del 1919 paralizzò la Atlas-Werke e che fu seguito, con grande interesse e partecipazione, da tutti i lavoratori della navalmeccanica del quadrante

¹⁸¹ Richard Woldt, *Zurück zur Akkordarbeit*, cit. p. 58;

¹⁸² Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. p. 57;

¹⁸³ *Ivi*, pp.215-216;

¹⁸⁴ *Ivi*, p.217;

nordoccidentale della Germania¹⁸⁵.

L'immediato antefatto dello scontro va ricercato nella serrata del reparto fonderie del cantiere¹⁸⁶, egemonizzato da "elementi radicali e pericolosi"¹⁸⁷ contigui ai *linksradikalen* anseatici, come il fucinatore Franz Manthey¹⁸⁸. Da qualche giorno, comunicava la direzione del cantiere alla polizia politica, gli operai delle fonderie esercitavano una tenace resistenza passiva, rifiutando ogni forma di integrazione del salario che i capimastri proponevano, con contrattazione individuale, per aumentare la produttività del reparto¹⁸⁹. Da tempo la direzione aveva comunicato al Consiglio operaio che con la sola retribuzione oraria il reparto fonderie aveva fatto registrare un calo verticale della produttività e che, in questo modo, il cantiere avrebbe lavorato in perdita.¹⁹⁰ Pertanto, a fronte dell'ennesimo rifiuto dei 300 operai della fonderia, che dichiararono di "poter lavorare, ma di non volere, perchè il loro lavoro avrebbe contribuito a risollevarlo il capitalismo"¹⁹¹ la direzione della Atlas-Werke decise la serrata dell'intero reparto. Questa durò fino agli ultimi giorni di agosto, quando, con la mediazione della commissione paritetica, gli operai della fonderia vennero reintegrati.

Il clima all'interno del cantiere navale, però, era lungi dal distendersi: la relazione di un informatore della polizia politica indicava come aperto focolaio di protesta gli *Helper*, i lavoratori semispecializzati che coadiuvavano gli operai di mestiere nelle squadre di fucinatura o di montaggio: essi rivendicavano da tempo un aumento del salario orario, lamentando un'eccessiva divaricazione rispetto alle retribuzioni medie degli operai qualificati¹⁹². A questa rivendicazione di matrice egualitaria si accompagnavano le questioni legate al controllo operaio. Il Consiglio degli operai, infatti, rivendicava "il diritto alla cogestione"¹⁹³ nella scelta dei Werkmeister e a seguito della nomina unilaterale di una dozzina di nuovi quadri operai intermedi per protesta occupò i locali della direzione,

¹⁸⁵ „Bremer Arbeiter-Zeitung“ 10 ottobre 1919;

¹⁸⁶ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 10;

¹⁸⁷ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 8;

¹⁸⁸ StAB, 4,54-E166 [Entschädigungsakten – Franz Manthey]

¹⁸⁹ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 2d;

¹⁹⁰ „Bremer Arbeiter-Zeitung“ 2 ottobre 1919;

¹⁹¹ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 2d;

¹⁹² StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 2-g;

¹⁹³ „Bremer Nachrichten“ 21 settembre 1919;

chiededone l'immediato annullamento¹⁹⁴. Il giorno seguente la direzione della Atlas-Werke chiuse il cantiere, proclamando la serrata.

L'agitazione del cantiere navale della *Stephaniekirche* si intrecciava con altri, importanti sviluppi, di natura sindacale che coinvolgevano l'intero ramo della navalmeccanica. Le lunghissime trattative tra delegati operai, rappresentanti del DMV e industriali per la reintroduzione dei cottimi, più volte arenate per l'aperta ostilità degli *Arbeiterräte* verso i salari a prestazione¹⁹⁵, avevano conosciuto una brusca accelerazione con l'intervento della commissione arbitrale, a cui gli industriali si erano appellati, che individuava "nella reintroduzione del lavoro a cottimo una precondizione necessaria per il rifiorimento economico della navalmeccanica tedesca"¹⁹⁶. Il 2 ottobre una conferenza dei fiduciari di fabbrica del DMV, dopo una estenuante discussione e votazione per appello nominale, prese posizione a favore dell'arbitrato indicendo un referendum nelle fabbriche assumendo la delibera della commissione arbitrale come testo e sollecitando un voto positivo¹⁹⁷.

Il voto operaio vide il prevalere dei contrari 35677 sui favorevoli, 29210¹⁹⁸, mostrando un relativo equilibrio, legato in larga parte ad una più articolata posizione dei lavoratori sul cottimo come fattore di integrazione retributiva, in particolare alla luce dell'assenza di meccanismi salariali che agganciassero salari reali e inflazione¹⁹⁹. Il regolamento dei referendum sindacali imponeva, in caso di voto contrario rispetto alla proposta della presidenza, una maggioranza di 3/4 per poter respingere il testo posto in votazione. Non essendo stata raggiunta tale soglia, il DMV diede il proprio assenso alla progressiva reintroduzione dei salari a rendimento²⁰⁰. Alla Atlas-Werke, dove le operazioni di voto furono ostacolate dalla serrata, e alla AG "Weser" gli esiti mostravano, invece, una

¹⁹⁴ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 18

¹⁹⁵ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 109;

¹⁹⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. p. 219;

¹⁹⁷ Ibidem;

¹⁹⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1919*, cit. p. 220;

¹⁹⁹ Günter Könke, *Arbeitsbeziehungen in der hamburgischen Metallindustrie 1918 – 1974*, cit. pp. 134-135;

²⁰⁰ *Bericht über die im Reichsarbeitsministerium betreffend die Werftarbeiterforderungen stattgefundenen Vorverhandlungen am Freitag dem 30 Mai 1919*, in *Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium*, Berlin 1919, pp. 64-65;

consistente vittoria dei contrari, rispettivamente 657 contro 256 e 3018 contro 1140²⁰¹, segno dell'egemonia delle forze più radicali che tenacemente si opponevano alla reintroduzione dei cottimi. Forte dell'esito dell'arbitrato, la direzione della Atlas-Werke tentò di spaccare il fronte operaio, inviando ad ogni singolo lavoratore, per posta privata, un documento in cui si sollecitava l'accettazione delle condizioni imposte dagli industriali e il ritorno al lavoro.²⁰² L'esito di questa manovra che faceva leva sulla conquista molecolare del consenso della “parte ragionevole delle maestranze, interessate a liberarsi del terrore di una minoranza²⁰³”, separandoli dal contesto organizzativo in cui erano inserite, si rivelò fallimentare: il numero degli aderenti non avrebbe garantito la normale ripresa del lavoro²⁰⁴. Parallelamente cominciarono a circolare le prime liste nere, che elencavano i nomi degli operai, che alla ripresa delle attività lavorative, non sarebbero dovuti essere riammessi. Si trattava soprattutto di personalità contigue alla KPD e alla AAU, che si erano distinte, nelle settimane della serrata, “per l'atteggiamento provocatorio che metteva in pericolo la solidità dell'azienda e il benessere delle maestranze²⁰⁵”.

L'assenza di prospettive per uno scontro che aveva trovato parziale risoluzione in altre sedi, con il mancato raggiungimento della maggioranza prescritta per respingere l'arbitrato: in particolare la AAU non era in grado, per la sua dimensione periferica, di rovesciare l'esito dell'arbitrato con uno sciopero generale che si sarebbe rivelato, considerati i rapporti di forza, probabilmente veleitario²⁰⁶. Inoltre il progressivo peggioramento della condizione degli operai della Atlas-Werke, sostenuti finanziariamente ormai solo dai compagni della AG “Weser”²⁰⁷ minava apertamente la tenuta del fronte dello sciopero. Tra la fine di novembre e i primi giorni di dicembre, alla spicciolata, i lavoratori della Atlas, firmando un foglio che prevedeva la totale accettazione delle condizioni poste dalla direzione, ripresero il lavoro. Il 4 dicembre il cantiere della *Stephaniekirche* segnalava il regolare svolgimento delle attività²⁰⁸, mentre l'Arbeiterrat denunciava il mancato reintegro di militanti della KPD e

²⁰¹ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 50;

²⁰² “Der Kommunist” 11 novembre 1919;

²⁰³ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 41;

²⁰⁴ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 97;

²⁰⁵ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 79;

²⁰⁶ Dirk Hemje – Oltmanns; *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses*, cit. p. 179;

²⁰⁷ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 100;

²⁰⁸ Bremer Arbeiter-Zeitung 5 dicembre 1919;

della AAU.²⁰⁹

6.6 Inflazione weimariana e forme della conflittualità

L'inflazione²¹⁰, in larga parte riconducibile all'imponente emissione di carta moneta promossa dai governi del quadriennio bellico per coprire le esorbitanti spese di guerra, divenne a partire dal 1919, una potente leva nelle mani degli industriali per erodere, sul piano del salario reale, gli aumenti del salario nominale ciclicamente concessi sotto la pressione della conflittualità operaia²¹¹. Dopo la conclusione del conflitto infatti, nessun governo della coalizione di Weimar ebbe l'ardire o la legittimazione politica per contrastare il *deficit* finanziario e le pesanti riparazioni con la tassazione dei profitti di guerra²¹².

La *Reichslohnerhebung*, il primo censimento sui salari condotto, nonostante l'opposizione degli imprenditori²¹³, dagli uffici statistici della giovane repubblica, mostrava con grande chiarezza la progressiva divaricazione tra il trend dei salari e la crescita dei prezzi nei primi anni del dopoguerra²¹⁴. La tabella sottostante mostra, sulla base dell'indice approntato dall'economica Richard Calwer l'ampia forbice tra salari reali e costo della vita.

	Costo della vita, indice Caldwell	Salario medio AG "Weser"
1914	100	100
1915	125	109
1916	165	123
1917	245	151

²⁰⁹ StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 153;

²¹⁰ Imprescindibile riferimento per un'analisi ad ampio spettro del decennio inflattivo tedesco rimane il lavoro di Gerald Feldman, *The great disorder : politics, economics, and society in the German inflation, 1914 – 1924*, Oxford Univ. Press, 1993

²¹¹ Claus-Dieter Krohn, *Die große Inflation in Deutschland, 1918-1923*, Pahl-Rugenstein, Köln 1977

²¹² Martin H. Geyer, *Verkehrte Welt. Revolution, Inflation und Moderne, München 1914-1924*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1998 pp. 67-95;

²¹³ HK-HB ST II 12 [Lohstatistik 1920-1927] foglio non numerato;

²¹⁴ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1920*, cit. pp. 7-8

1918	304	211
1919	403	399
1920	988	826
1921	1.301	1.312
1922	14.602	11.123
1923	15.437 bil.	8.512 bil
1924	131	91

Le numerose serie statistiche, inoltre, segnalano in tutti i principali rami industriali una significativa convergenza salariale tra lavoratori qualificati e non qualificati²¹⁵.

Nell'industria meccanica di serie, a fronte di un'articolazione professionale più polarizzata, la guerra aveva aumentato il divario salariale, con le retribuzioni dei *gelernte Arbeiter* in media doppie rispetto a quelle dei non qualificati²¹⁶. Nel corso del primo triennio weimariano la forbice si ridusse dal 50 al 12%²¹⁷. Nella navalmeccanica anseatica, come mostra la tabella sottostante, il fenomeno, meno tumultuoso per la diversa situazione di partenza²¹⁸, giunse quasi a parificare le retribuzioni di categorie professionali con collocazioni radicalmente differenti.

Il fenomeno è indubbiamente riconducibile ad una generalizzato attacco alla posizione lavorativa e retributiva dell'operaio di mestiere nel ciclo produttivo della meccanica e all'onda lunga del processo di dequalificazione innescato dalla guerra²¹⁹.

Questo schema interpretativo non è applicabile *in toto* alla navalmeccanica, dove, invece, la marcata convergenza salariale va attribuita, in primo luogo, all'efficace spinta egualitaria delle rivendicazioni operaie dei primissimi anni del dopoguerra, in cui le maestranze

²¹⁵ Theodor Brauer, *Lohnpolitik in der Nachkriegszeit*, Fischer, Jena 1922 pp. 102-104

²¹⁶ Per un approfondimento degli effetti dell'inflazione sulle maestranze qualificate si rimanda a Werner Abelshausen, *Verelendung der Handarbeiter? Zur sozialen Lage der deutschen Arbeiter in der großen Inflation der frühen Zwanziger Jahre*, in Hans Mommsen, Winfried Schulze (a cura di), *Vom Elend der Handarbeit. Probleme historischer Unterschichtenforschungen*, Klett-Cotta, Stuttgart 1981; pp. 445-476;

²¹⁷ Dirk Hemje-Oltmanns, *Materielle Bedingungen*, cit. p. 188;

²¹⁸ StAB 4,6 – 698 [Lohnstatistik] foglio 1-2;

²¹⁹ Karl Heinz Roth, *L'altro movimento operaio. Storia della repressione capitalistica in Germania dal 1880 a oggi*, Feltrinelli, Milano, 1976, pp. 41-55;

qualificate svolsero un ruolo di stimolo e di propulsore²²⁰ e, in secondo luogo, alla nuova tripartizione delle categorie professionali e salariali²²¹, che poneva fine alla polverizzazione retributiva e alle sperequazioni all'interno dello stesso mestiere²²².

	Fucinatori		Manovali		Proporzioni
1913	66	100	53	100	100:81
1919/I	246	372	218	427	100:88
1919/II	249	377	230	450	100:92
1919/III	250	378	224	439	100:89
1919/IV	269	403	248	486	100:92
1920/I	321	486	298	584	100:93
1920/II	535	819	520	1019	100:97
1920/III	553	838	544	1066	100:98
1920/IV	630	954	592	1160	100:94
1921/I	796	1206	729	1429	100:92
1921/II	887	1343	778	1525	100:88
1921/III	922	1369	779	1527	100:85
1921/IV	978	1481	952	1866	100:97
1922/I	1429	2165	1243	2345	100:87
1922/II	2140	3242	1929	3693	100:90
1922/III	4402	6669	3970	7490	100:90
1922/IV	19680	29818	17910	33721	100:91
1923/I	1035000	1568283	979000	1847169	100:94
1923/II	3147000	4768181	2502000	4720167	100:80
1923/III	3426000	5190908	3225000	6084905	100:94
1923/IV	-	-	-	-	-

²²⁰ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919- April 1920] foglio 35;

²²¹ BA-B R3901/2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919] foglio 109;

²²² StAB, 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946] foglio non numerato;

1924	68	103	56	105	100:81
-------------	-----------	------------	-----------	------------	---------------

Fonte: HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato; elaborazioni proprie

Complessivamente la pressione inflattiva “peggirova le condizioni concrete di lotta del sindacato²²³” creando un sisifico stato di agitazione per recuperare, con gli aumenti salariali, la costante crescita dei prezzi.

Parallelamente gli accordi salariali o di cottimo di lunga durata, storica battaglia del movimento operaio prebellico erano diventati un'arma di compressione retributiva nelle mani degli industriali, che puntavano sulla loro progressiva svalutazione²²⁴. Questo si traduceva spesso nella necessità da parte operaia di richiedere una revisione degli accordi tariffari, con un potenziale di conflittualità non sempre riassorbibile dal meccanismo arbitrale. In questo modo modo la marcata pressione inflattiva, trasformava ogni sciopero operaio in sciopero difensivo, anche al di là della loro classificazione statistica²²⁵.

Nel periodo prebellico, infatti, gli scioperi si erano concentrati negli intecicli di alta congiuntura, nella quale la posizione contrattuale operaia era più favorevole, le possibilità di resistenza più ampie e dunque, complessivamente, le rivendicazioni erano più efficaci²²⁶. Queste condizioni erano difficilmente traslabili nel ciclo postbellico, dove a fronte di una spinta politico-sindacale a tratti tumultuosa e di un diverso ruolo dello stato, mutano, anche per effetto dell'inflazione, le forme della lotta. Gli scioperi diventano più frequenti, più partecipati e più brevi.

Contemporaneamente si sviluppano e si affermano vertenze salariali condotto con metodi che prescindono dall'uso dello sciopero, i concordati tariffari, il consolidarsi della prassi arbitrale diventano, a partire dal 1921 sempre più la norma nella risoluzione delle

²²³ Jürgen Harrer, Witich Roßmann, *Gewerkschaften in der Weimarer Republik*, in Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung* cit, p. 208

²²⁴ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 125

²²⁵ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Stuttgart 1925, p.57

²²⁶ Heinrich Volkmann, *The Strike Waves of 1910-1913 and 1919-1920 in Germany. Continuity and Discontinuity in the Development of Industrial Conflict*, in Leopold Haimson, Giulio Sapelli (a cura di) *Strikes, social conflict and the First World War. An international perspective, Annali della fondazione Giangiacomo Feltrinelli XXVII*, 1992; p. 323;

controversie e gli scioperi e le serrate l'eccezione.

Anno	Conflitti	Risolti con scioperi o serrate		Risolti senza scioperi o serrate	
		numeri	%	numeri	%
1919	3.447	425	12,3	3.022	87,7
1920	4.131	501	12,1	3.630	87,9
1921	5.344	671	12,5	4.673	87,5
1922	11.209	482	4,3	10.727	95,7
1923	21.286	275	1,3	21.011	98,7

Fonte: Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1923* cit. p. 54; (elaborazioni proprie)

L'osservazione delle modalità del conflitto ci permette inoltre di individuare una tendenza alla continuità delle forme della protesta, che in larga parte riflette lo *status quo* della composizione della classe operaia nei cantieri navali²²⁷. In particolare è opportuno soffermarsi sulla durata media degli scioperi, escludendo però dal computo le forme di conflittualità di reparto che si mantenne, con le sue forme spontanee e sincopate relativamente frequente negli anni presi in considerazione²²⁸.

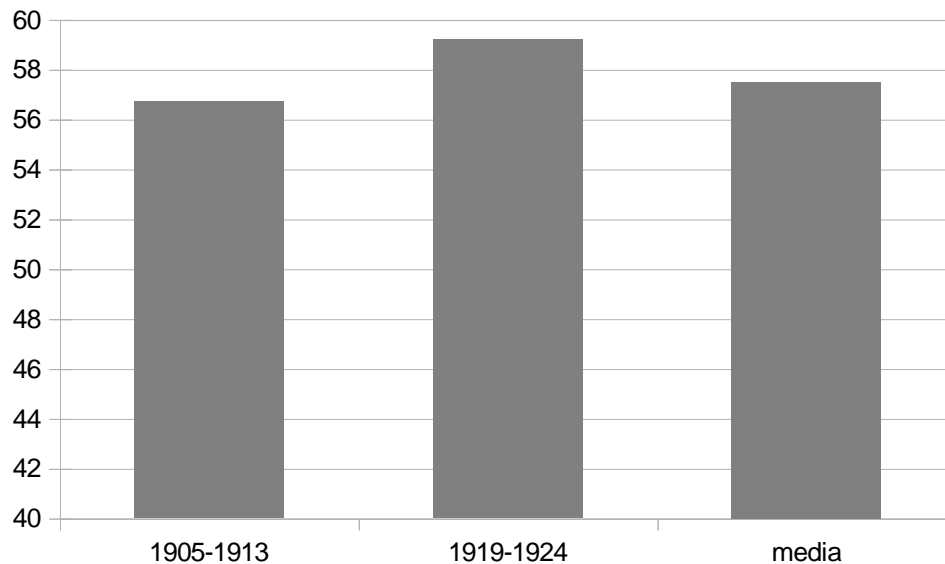
La durata media degli scioperi nei cantieri navali di Brema, e il larga parte il dato è generalizzabile a tutta la navalmeccanica tedesca, cresce, seppur sensibilmente, nel dopoguerra, segnando una tendenza sostanzialmente opposta a quella nazionale, che vedeva nel ciclo 1919-1923 una drastica diminuzione della durata media degli scioperi²²⁹. Il grafico

²²⁷ Klaus Tenfelde, *Zur Geschichte des Streiks in Deutschland*, in Klaus Tenfelde, Heinrich Volkmann (a cura di) *Streik. Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung*, Beck'sche Elementarbücher, München 1981 pp. 9-31;

²²⁸ Jörg Wollenber, Gerwin Möller, *Die AG "Weser" zwischen Sozialpartnerschaft und Klassenkampf. Arbeitskämpfe und politische Strieks der Bremer Werftarbeiter*. Bremen 1984, pp 25-27;

²²⁹ Heinrich Volkmann, *The Strike Waves of 1910-1913 and 1919-1920 in Germany* cit p. 352;

sottostante compara la durata media (in giorni) degli scioperi di due cicli conflittuali, uno prebellico e l'altro postbellico.



Questa dinamica, come segnala con efficacia Heinrich Volkmann è riconducibile ad una mutata strategia complessiva, esito, di una profonda riarticolazione della composizione interna della classe operaia nelle fabbriche meccaniche, che, a negli anni della guerra, a causa dell'afflusso di massa di manodopera non qualificata, aveva messo in discussione la centralità dell'operaio di mestiere²³⁰. Questa mutata base di partenza, in un ciclo di alta conflittualità sulla spinta della spirale inflattiva, sfociava in una differente tattica rivendicativa. Non più, come nel periodo prebellico, incentrata su lunghi e logoranti scioperi, condotti da maestranze qualificate e sindacalizzate che potevano contare su casse di resistenza o su risparmi privati, capaci di mettere sotto pressione il padronato rifiutando l'erogazione della loro preziosa e difficilmente sostituibile forza lavoro²³¹. Questo modello conflittuale e organizzativo era sintetizzato nel vecchio slogan sindacale „tutti gli ingranaggi

²³⁰ Dieter Baudis, Hermann Roth, *Berliner Opfer der Novemberrevolution 1918/19. Eine Analyse ihrer sozialen Struktur*, in *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 1968, pp. 90-96;

²³¹ Gerhard A. Ritter/Klaus Tenfelde, *Arbeiter im Deutschen Kaiserreich*. cit. pp. 245-248;

si fermano se il tuo forte braccio lo vuole²³² in voga nel sindacato dei metallurgici negli anni del *Kaiserreich*. Più marcatamente nel ciclo di scioperi del 1919-1921, ma complessivamente in tutta l'età weimariana questo paradigma sembra entrare in crisi.

L'industria navalmeccanica, invece, sembra invece caratterizzata da un sostanziale continuità delle forme rivendicative incentrata su lunghi scioperi e logoranti serrate.

Parallelamente l'estensione proprio della pratica della serrata, sembra riflettere un cambio di rotta nella strategia padronale nel primo quinquennio weimariano. In tutto il *Reich*, infatti la percentuale di conflitti risolti con serrata degli industriali lievita dal 2,8 del 1919 al 10,1% del 1922²³³, segnale inequivocabile di un rinnovata aggressività dei gruppi dirigenti industriali “volto a recuperare il terreno perduto sotto la pressione degli eventi della Rivoluzione di Novembre²³⁴”

6.7 Il ritorno dello *Herren-im-Haus*, lo sciopero della AG „Weser“

La congiuntura postbellica, interamente da ricondurre alle commesse legate alle riparazioni postbelliche e alle sovvenzioni pubbliche per la ricostruzione della flotta commerciale, mostrava, fin dai primi mesi del 1921 i primi segni di controtendenza, proprio con l'esaurimento del ruolo propulsivo dello Stato²³⁵. Nel progetto di ricostruzione della flotta tedesca, il governo tedesco venne affiancato dalla Schiffbau-Treuhandbank, una società per azioni fondata con sede ad Amburgo e con 100 milioni di capitale²³⁶, che aveva il compito di amministrare i 12 miliardi stanziati dal governo come sovvenzione alle compagnie armatoriali tedesche per la costruzione di nuove navi passeggeri o da carico²³⁷.

²³² StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription] foglio 39;

²³³ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Stuttgart 1925, p. 71

²³⁴ Heinrich August Winkler, *Von der Revolution zur Stabilisierung* cit. p. 400;

²³⁵ StHH 613-4/12 – 79 [Wirtschaftsausschuss der deutschen Werften. Reparationslieferung Handakten von Direktor Esser Bremen Vulkan] foglio non numerato;

²³⁶ StAB 7,2121/1 – 160 [Wirtschaftsausschuss der deutschen Werften] foglio non numerato;

²³⁷ Norddeutscher Lloyd (a cura di), *Jahrbuch, Norddeutscher Lloyd Bremen, Hobbing & Company*,

Cambiava, dunque, radicalmente il contesto economico in cui i cantieri navali, seppur in presenza di commesse, potevano avvalersi dell'erogazione delle sovvenzioni. Fino ad quel momento infatti, la costante presenza del sostegno dello Stato, preoccupato, per ragioni di ordine pubblico ai rischi dei licenziamenti di massa in segmenti della classe operaia fortemente sindacalizzati²³⁸, delle aveva garantito ai cantieri agevolazioni, sgravi, commesse²³⁹.

La *Schiffbau-Treuhandbank*, organismo privato e interessato al massimo profitto, venendo incontro alle richieste del mondo imprenditoriale che premevano per lo sfoltoimento degli organici sovradimensionati dal *boom* bellico e preservati dalla mano pubblica post-bellica²⁴⁰, elaborò un piano di investimenti imperniato sulla competitività dei cantieri navali. Lo strumento principale fu la razionalizzazione della manodopera che avrebbe dovuto condurre al licenziamento di oltre 30.000 operai in tutti i cantieri navali della Germania²⁴¹.

Lo *Abfindungsvertrag*, l'accordo che sbloccava l'erogazione delle sovvenzioni per le costruzioni navali varato dalla *Schiffbau-Treuhandbank*, prevedeva il licenziamento di circa 3000 lavoratori della AG “Weser” nell'arco di pochi mesi²⁴², con una soluzione d'urto che avrebbe sostituito la prassi fino ad allora in vigore dell'incentivo all'autolicensing²⁴³.

1919/I	7244	100	1921/III	4937	68
1919/II	6785	93	1921/IV	6074	83
1919/III	6894	95	1922/I	6745	93
1919/IV	6640	91	1922/II	6709	92

1922 p. 8;

²³⁸ HAK WA143/ 96 [Demobilmachung, Marineaufträge] foglio non numerato

²³⁹ HAK WA143/ 98 [Wiederaufbau der Handelsflotte] foglio non numerato;

²⁴⁰ Già nel 1919 alcuni consulenti tecnici della AG “Weser” enunciavano tra le priorità del cantiere quella del dimezzamento del numero degli operai del settore costruzioni navali HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmehmensangelegenheiten] foglio non numerato;

²⁴¹ Olaf Mertelsmann, op. cit, p. 195;

²⁴² *Bremer Volksblatt* 27 maggio 1921; StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 108-a;

²⁴³

StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 20;

1920/I	6554	90	1922/III	6816	94
1920/II	6962	96	1922/IV	7502	103
1920/III	8055	111	1923/I	6691	92
1920/IV	8769	121	1923/II	5752	79
1921/I	9356	129	1923/III	5613	77
1921/II	9107	125	1923/IV	5528	76

Fonte: HAK WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908];

Nei giorni successivi alla circolazione della notizia degli esuberi il consiglio di fabbrica della AG “Weser” elaborò un organico piano di riarticolazione degli orari di lavoro che riduceva la settimana lavorativa da 48 a 40 ore, per arginare l'imminente ondata di licenziamenti²⁴⁴. Qualche settimana più tardi un'assemblea interaziendale delle *Betriebsräte* della navalmeccanica del quadrante nordoccidentale della Germania votò una risoluzione che assumeva come programma d'emergenza da sottoporre alle direzioni dei cantieri navali per attutire il peso dei licenziamenti la piattaforma il 10 punti elaborata della AGBD che prevedeva la settimana di 5 giorni e la riduzione della giornata lavorativa²⁴⁵.

Nei primi giorni di luglio la direzione della AG “Weser” confermò i primi 1000 licenziamenti²⁴⁶ a cui fece seguito la comunicazione al *Betriebsrat* dell'imminente promulgazione di un nuovo regolamento di fabbrica, prevista per la metà di agosto, che comprendeva un pacchetto di provvedimenti “necessario per il recupero della competitività del cantiere”. “La produttività in tutti i reparti del cantiere” denunciava il comunicato della direzione “è assolutamente insufficiente a causa dello scarso rendimento dei lavoratori²⁴⁷”

Le ragioni del deciso intervento della direzione aziendale, che si sarebbe quasi sicuramente risolto in un muro contro muro con le organizzazioni operaie, non si esaurivano però

²⁴⁴ StAB 4,65 – 676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 108-f;

²⁴⁵ *Schreiben des Vorstandes des ADGB vom 26 Februar 1921 an die Reichsregierung mit zehrer Forderungen zur Minderung der Not der Arbeitslosen in Dokumente und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung*. Reihe 2, Bd. 1 1919-1921, Dietz, Berlin 1966, pp. 438-440;

²⁴⁶ „Bremer Volksblatt“ 21 luglio 1919;

²⁴⁷ Bremen Nachrichten 27 luglio 1919

nell'aspetto meramente economico, legato al nuovo ruolo degli investitori. Il ritorno alle forme retributive a prestazione e delle relazioni asimmetriche che esse comportavano, non aveva pacificato “le inquiete maestranze²⁴⁸” dei cantieri navali, specie quelle, tradizionalmente turbolente e ribelli della AG “Weser”. Furti di materiale²⁴⁹, renitenza ai lavori più pesanti²⁵⁰, aperta insubordinazione verso capimastri e ingegneri²⁵¹ venivano ciclicamente denunciate dalla direzione del cantiere. Nel clima di forte contrapposizione postbellica erano frequenti gli interventi della forza pubblica alla ricerca di armi nascoste nei reparti²⁵², mentre non mancarono casi di aggressioni contro operai di simpatie nazionaliste o in servizio presso la *Regierungsschutztruppe*²⁵³, mentre piuttosto duro era il trattamento riservato alle spie della polizia o della direzione²⁵⁴. Complessivamente, in tutta l'industria cantieristica²⁵⁵, le direzioni lamentavano una diffusa smagliatura della disciplina di fabbrica e un forte protagonismo operaio che metteva apertamente in discussione, sia – come visto – sul piano collettivo e programmatico, sia molecularmente con comportamenti autonomi e spesso ribellistici, lo *Herren-im-Haus System*²⁵⁶. La riarticolazione dei rapporti di forza sul piano politico, la marcata contrapposizione all'interno del movimento operaio e l'uso efficace della leva inflazionistica, sembravano segnare un momento particolarmente favorevole alle forze industriali che puntassero apertamente alla ridiscussione del problema dell'autorità in fabbrica²⁵⁷

I principali provvedimenti della direzione della AG “Weser” sembrano andare nella direzione sopra tratteggiata: i cinque punti del nuovo regolamento prevedevano, infatti la sollecitazione di una maggiore intensità di lavoro per tutte le 8 ore, maggiori controlli sulla puntualità in entrata, la riduzione complessiva delle pause, il licenziamento e la denuncia degli operai che si fossero macchiati di furti e un generalizzato taglio delle tariffe di cottimo. La secca alternativa davanti alla quale le maestranze venivano poste era l'accettazione dei

²⁴⁸ Otto Höver, *100 Jahre Weser-Werft 1843-1943* cit. p. 67;

²⁴⁹ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 182;

²⁵⁰ StAB 4,65 – 675 [AG „Weser“ Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 98;

²⁵¹ BA-B SAPMO Nachlass Josef Miller NY 4096/1 foglio 76;

²⁵² StAB 4,65 – 685 [Atlas-Werke 1919-1933] foglio 41;

²⁵³ StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921] foglio 80;

²⁵⁴ StAB 4,65 – 675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920] fogli 36-39

²⁵⁵ Olaf Mertelsmann, op. cit, p. 221;

²⁵⁶ CAPITOLO

²⁵⁷ StAB 4,2 – 564 [Versorgung von Betrieben mit Kohle – AG Weser] foglio non numerato

provvedimenti o “l'immediato licenziamento”²⁵⁸”.

Le maestranze del cantiere, riunite in assemblea, respinsero ogni proposta della direzione in quanto i provvedimenti in essa contenuti avrebbero significato un tangibile peggioramento della condizione operaia in fabbrica²⁵⁹. Sia il consiglio di fabbrica controllato dai comunisti, che le cellule della KPD e il nucleo di aderenti alla AAU mantennero complessivamente una posizione attendista. In primo luogo uno sciopero unilaterale e isolato, sulla base anche della recente sconfitta alla Atlas-Werke, avrebbe seriamente compromesso ogni possibile esito positivo²⁶⁰.

Che quello disciplinare fosse il reale nodo del contendere lo dimostra la modalità con cui si passò dalla contrapposizione all'aperto scontro; qualche giorno prima dell'entrata in vigore del nuovo regolamento, il 12 agosto, tre membri del consiglio di fabbrica furono licenziati per aver partecipato ad un'assemblea indetta dai capimastri per discutere, considerato il loro ruolo centrale nell'attribuzione delle mansioni a cottimo²⁶¹. Per la direzione del cantiere l'iniziativa dei membri del *Betriebsrat* avrebbe rappresentato un colpevole travalicamento delle prerogative del consiglio di fabbrica²⁶². Contro questa misura disciplinare, giudicata “un atto di violenza della direzione”²⁶³ la quasi totalità delle maestranze esercitò una tenace forma di resistenza passiva, presentandosi regolarmente al cantiere ma senza tuttavia lavorare²⁶⁴.

La prevedibile risposta padronale fu la serrata di tutti lavoratori della AG “Weser” a partire dal 16 agosto²⁶⁵: ciò che anche i settori più radicali delle maestranze intendevano evitare, ovvero l'isolamento in una contrapposizione che superava i limiti della vertenza aziendale ma assumeva tratti di esemplarità per tutta la navalmeccanica tedesca. Sia gli aspetti più strettamente disciplinari e organizzativi, sia l'aperta violazione delle norme che tutelavano i membri del consiglio di fabbrica da licenziamenti arbitrari²⁶⁶, sia il legame organico tra leva

²⁵⁸ *Bremer Volksblatt* 21 luglio 1921;

²⁵⁹ *Bremer Nachrichten* 21 agosto 1921;

²⁶⁰ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktober 1921] foglio 3;

²⁶¹ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktober 1921] foglio 37;

²⁶² StAB 4,65 – 678 [AG “Weser” Streik 1921 - Zeitungsausschnitte] foglio 14;

²⁶³ StAB 4,65 – 678 [AG “Weser” Streik 1921 - Zeitungsausschnitte] foglio non numerato;

²⁶⁴ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktober 1921] foglio 23;

²⁶⁵ StAB 4,65 – 678 [AG “Weser” Streik 1921 - Zeitungsausschnitte] foglio 14;

²⁶⁶ Alcune settimane più tardi una sentenza del tribunale commerciale di Brema riconobbe, tra numerose polemiche, la liceità del licenziamento motivandola con l'assenza di documenti che testimoniassero che la presenza dei membri del consiglio di fabbrica era stata richiesta dall'assemblea dei

della produttività e erogazione delle sovvenzioni trasformava il duro confronto in atto alla AG “Weser” nell'osservatorio, su scala nazionale, di problematiche e di tensioni di primaria rilevanza.

In questo senso, le prime iniziative intraprese dal consiglio di fabbrica furono rivolte a spezzare l'isolamento degli operai che avevano subito la serrata. Una parziale difficoltà era rappresentata dai rapporti conflittuali tra i lavoratori della AG “Weser” e il DMV, il cui atteggiamento, ritenuto di scarso supporto alle iniziative operaie nei giorni precedenti la serrata, era stato condannato in un documento votato da 3000 *Werftarbeiter*²⁶⁷.

Un parziale sostegno giungeva dal contemporaneo sciopero dei gasisti e dei manutentori della rete elettrica della città Brema, che rivendicavano un miglioramento delle condizioni salariali²⁶⁸. Ciononostante la mozione presentata dalla KPD, la cui reale influenza all'interno del movimento era ampiamente sopravvaluta dalla polizia politica²⁶⁹, che chiedeva l'unificazione delle due lotte in un unico sciopero generale cittadino, fu bocciata²⁷⁰. Per contro il fronte padronale mostrava una granitica compattezza. Un concreto esempio è rappresentato dalla diffusione ad ampio raggio delle liste nere: durante lo sciopero numerosi calderai, forti di una posizione favorevole sul mercato del lavoro dovuta alla loro professionalità, si erano recati fino ad Oldenburg per cercare temporanea occupazione, venendo però, identificati e respinti²⁷¹. Allo stesso modo l'efficace utilizzo della *Technische Nothilfe* un'organizzazione su base volontaria nata proprio per garantire dei servizi ritenuti basilari in caso di astensione dal lavoro, assicurò l'erogazione del gas e dell'elettricità durante lo sciopero degli *Staatsarbeiter*,²⁷² costringendo i lavoratori alla resa in pochi giorni e privando definitivamente gli scioperanti della AG “Weser di una sponda politica nella città anseatica²⁷³.

La principale opzione di allargamento del conflitto era quella di uno sciopero di tutta la navalmeccanica, sull'impronta delle lotte del 1910 e del 1913. In due distinte occasioni i

Werkmeister. Bremer Volksblatt, 21 ottobre 1919;

²⁶⁷ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 61;

²⁶⁸ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 54;

²⁶⁹ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 30;

²⁷⁰ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 78

²⁷¹ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 69;

²⁷²

StAB 4,65- 1198 [Technische Nothilfe Bremen] foglio 40;

²⁷³ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 52;

delegati operai del cantiere di Gröpelingen si recarono ad Amburgo con l'aspettativa di un allargamento del fronte: nel primo caso, la *Werftarbeiterkonferenz*²⁷⁴, la conferenza interaziendale dei consigli di fabbrica dei cantieri navali, nell'agosto 1921 segnò la sconfitta, sul piano organizzativo dell'opzione dello sciopero generale, con l'affermazione, invece, della linea ufficiale del DMV della *Wasserkante*.²⁷⁵ Qualche settimana più tardi, alla fine di settembre, la forte agitazione nei cantieri amburghesi faceva presagire l'apertura di una vertenza nazionale²⁷⁶. L'accettazione da parte dei navalmeccanici, il 27 settembre 1921, seppur per pochi voti, di una arbitrato apertamente sfavorevole, ma funzionale a chiudere una vertenza caratterizzata dalla compattezza della controparte industriale organizzata nella *Norddeutsche Gruppe des Gesamtverbandes deutscher Metallindustrieller*, Abteilung *Seeschiffswerften* e dall'accelerazione della spirale inflazionistica²⁷⁷, permise alle direzioni aziendali di neutralizzare il focolaio di protesta.

Il fallimento di ogni tentativo di allargamento del fronte del conflitto segnarono l'isolamento e la sconfitta dello sciopero²⁷⁸. Sebbene i membri del consiglio di fabbrica ne attribuissero la responsabilità alla “burocrazia sindacale del sindacato dei metallurgici²⁷⁹” le ragioni sono larga parte riconducibili a al processo disgregativo in atto anche a causa dell'inflazione e alla tattica del DMV aveva individuato nella progressiva rinegoziazione delle tariffe per mezzo dei periodi arbitrati uno strumento più efficace rispetto allo scontro frontale²⁸⁰.

Nei giorni successivi la direzione del cantiere, cogliendo la portata del risultato dell'arbitrato e le crepe nel fronte operaio dopo 6 settimane di sciopero, dovuto più che alla contrapposizione politica, al rapido aumento dei prezzi che erodeva i sussidi che sindacati e collette versavano agli scioperanti²⁸¹, allentò progressivamente la serrata. Questa mossa fece definitivamente cadere ogni resistenza, in un'affollata assemblea presso il caffè Flora, abituale ritrovo degli operai della AG “Weser” gli scioperanti presero atto, riferisce un

²⁷⁴ Bremer Arbeiter-Zeitung 23 agosto 1921;

²⁷⁵ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 114;

²⁷⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Hamburg (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1921*, cit. p.125;

²⁷⁷ BA-B R3901/2591 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter.Okt. 1920 - Aug. 1921] foglio non numerato;

²⁷⁸ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 265;

²⁷⁹ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 116;

²⁸⁰ Günter Könke, *Arbeitsbeziehungen in der hamburgischen Metallindustrie 1918 – 1974*, Duncker & Humblot, Berlin 2004, pp. 147 e ss;

²⁸¹ StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 235;

informatore della polizia politica “della necessità del ritorno al lavoro anche alle condizioni imposte dalla direzione” e pur con la consapevolezza “che un cospicuo numero di lavoratori che si sono distinti nello sciopero verranno epurati²⁸²”

Gli esisti dello sciopero possono essere osservati da un triplice punto di vista. Sul piano disciplinare, come evidenziato nel paragrafo precedente, lo sciopero del 1921 segna il successo di una strategia padronale volta allo scontro frontale.

Al diffuso utilizzo delle liste nere e alla decisione di reintegrare solo sei dei ventotto membri del consiglio di fabbrica si accompagnò una scelta molto più profonda e pervasiva. Già alla fine del trimestre successivo allo sciopero, infatti, la crescita degli organici dovette essere sostenuta da un nuovo ciclo di assunzioni, soprattutto di maestranze qualificate²⁸³ che furono accuratamente setacciate attraverso il controllo incrociato della direzione aziendale e della polizia politica, con la schedatura individuale di ogni aspirante operaio della AG “Weser” e l'epurazione delle figure più radicali²⁸⁴.

La questione dei licenziamenti e delle epurazione, era infatti, prioritaria rispetto al disciplinamento per via regolamentare della vita interna del cantiere. Alcune delle iniziative della direzione, imposte dopo il braccio di ferro del 1921, trovarono difficile applicazione e, come il progetto di introduzione degli orologi marcatempo o del restringimento della mobilità in fabbrica²⁸⁵, fallirono anche a causa della complessa adattabilità alla concreta vita lavorativa della navalmeccanica.

I licenziamenti, come mostra la tabella sottostante, sembrano, in controtendenza con le dinamiche del mercato del lavoro e della fluttuazione degli organici della navalmeccanica, colpire più pesantemente settori qualificati e tradizionalmente radicali delle costruzioni navali e del reparto meccanico.

Professioni	29.6.21	21.10.21	Saldo negativo
Carpentieri in ferro	532	320	212

²⁸² StAB 4,6 – 677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktob 1921] foglio 228;

²⁸³ HAK, WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908]; foglio non numerato,

²⁸⁴ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] fogli 102-110

²⁸⁵ StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 129;

Punzonatori	238	146	92
Rivettatori	483	219	264
Criccatori	207	110	97
Brasatori	66	49	17
Fucinatori di placche	144	101	43
Fucinatori d'allestimento	105	47	58
Fabbri	1201	644	557
Attrezzisti	515	321	194
Carpentieri in legno	481	265	316
Lavoratori della segheria	47	25	22
Falegnami e calafati	607	235	372
Verniciatori	225	75	150
Gruisti	72	54	18
Muratori	317	156	161
Magazzinieri	33	26	7
Manovali	352	309	43
Tot. costruzioni navali	5625	3102	2523
Aggiustatori	601	390	211
Attrezzisti (reparto meccanico)	220	162	58
Officina elettrica	596	450	146
Tornitori	302	181	121
Lattonieri	277	153	124
Meccanici	64	47	17
Modellisti	69	58	11
Calderai	772	433	339
Lavoratori del reparto fonderie	319	218	101
Tot. reparto meccanico	3220	2092	1128
Tot. AG "Weser"	8845	5194	3651

Il complessivo peggioramento della condizione operaia in fabbrica è sintetizzato dall'affermazione di uno dei lavoratori reintegrati che non esitava a definire l'AG "Weser" nel novembre 1921 "peggio di un carcere"²⁸⁶. Il taglio delle tariffe di cottimo, inoltre, colpì tutti i gruppi professionali, sia quelli retribuiti con cottimi lineari come tornitori e rivettatori, sia le squadre di fucinatura e montaggio²⁸⁷. Non mancarono nelle officine e sui moli, assemblee in cui i delegati di reparto in cui, con forza, si analizzavano gli effetti negativi, sul piano salariale e disciplinare, delle nuove disposizioni²⁸⁸, ma il processo disgregativo in atto non permise il coordinamento organico della protesta operaia, lasciandolo rifluire nei mille rivoli di una conflittualità molecolare e scarsamente incisiva²⁸⁹.

Il terzo piano di analisi è quello più complessivamente politico-sindacale, dove l'onda lunga degli eventi del 1921 caratterizzò la tattica rivendicativa degli operai dei cantieri navali di Brema per il biennio successivo. Una delle più evidenti conseguenze, registrate dagli informatori della polizia politica fu "la generale caduta di interesse nei confronti della militanza politica e sindacale, da attribuire senza dubbio all'esito fallimentare dello sciopero alla AG Weser"²⁹⁰.

Retrospectivamente il quotidiano della USPD di Brema si soffermava, con lucidità seppur forse attribuendo alla strategia padronale una eccessiva linearità, ad analizzare i principali esiti politico sindacali degli eventi dei mesi precedenti: "la sconfitta della lotta alla Weser-Werft è stato il punto nodale di una offensiva degli industriali studiata e preparata da lungo tempo e che solo pochi lungimiranti dirigenti sindacali avevano previsto. Cosa è successo da allora? A Emden, a Vegesack, ad Amburgo e di recente anche a Kiel il padronato sembra poter utilizzare, con mano libera, la tattica della divisione e della disgregazione della classe operaia"²⁹¹.

²⁸⁶ StAB 4,6 – 677 [AG "Weser" Juli 1921-Oktober 1921] foglio 286;

²⁸⁷ StAB 4,65-679 [AG "Weser" Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 17;

²⁸⁸ StAB 4,65-679 [AG "Weser" Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 23

²⁸⁹ "Bremer Arbeiter Zeitung" 21 novembre 1919;

²⁹⁰ StAB 4,65-679 [AG "Weser" Okt. 1921-Dez. 1922] foglio 7;

²⁹¹ "Bremer Arbeiter Zeitung" 21 novembre 1919;

6.8 La liquidazione della giornata lavorativa di otto ore, il *Werftstreik* del 1924

Rievocando le giornate rivoluzionarie del novembre 1918 il delegato operaio Josef “Sepp” Miller esprimeva lo stupore del militante di lungo corso di fronte alla rapidità con cui si era conquistata la giornata lavorativa di otto ore. “A noi” scriveva il futuro funzionario del DMV “sembrava di aver ottenuto tutto in quelle poche ore²⁹²” Ma lo *Achtstundentag*, conquista centrale e simbolica del movimento operaio tedesco, stabilizzatesi le strutture tradizionali del potere, finì rapidamente nel mirino delle forze padronali²⁹³. Quello che per il mondo operaio era “un diritto quasi insindacabile legato al concetto di umanità” si sarebbe rivelato per il fronte industriale “una concessione tattica che andava messa il prima possibile in discussione²⁹⁴”

Nei primi due anni della Repubblica di Weimar, il tumultoso attivismo sindacale che si traduceva in un'ondata di scioperi e vertenze senza precedenti e la costante presenza al governo di esponenti del movimento operaio rendevano i rapporti di forza non ancora maturi per la complessiva messa in discussione della giornata lavorativa di otto ore. Soprattutto gli industriali della meccanica, della metallurgia e del settore estrattivo premevano affinché fosse riconosciuta “la priorità di estendere il più possibile l'orario di lavoro²⁹⁵”, mentre nell'industria leggera prevalevano orientamenti più moderati e più attenti alla precarietà dei rapporti di forza sul piano politico ed economico.

Significativamente nel quarto anniversario della Rivoluzione di novembre, Hugo Stinnes, cofirmatario degli accordi che costituivano il pilastro della legislazione sociale postbellica, affermava, in un'audizione davanti al consiglio nazionale per l'economia, che l'unico viatico possibile per l'aumento della produttività, indispensabile per la sopravvivenza della Germania, era l'abrogazione della normativa sull'orario di lavoro. “Del resto”, proseguiva

²⁹² Joseph Miller, *Auf der Weser-Werft wehte die rote Fahne*, in „Vorwärts und nicht vergessen. Erlebnisbericht aktive Teilnehmer an der Novemberrevolution 1918/1919“ Berlin (Ost) 1958: p. 193;

²⁹³ StHH 621-1/72 488 [Gesetz über die Arbeitszeit der Angestellte - Verband der Eisenindustrie] foglio non numerato;

²⁹⁴ AAVV, *Anerkennung und Repression* cit. 397;

²⁹⁵ Così si esprimeva ad una riunione di industriali della meccanica il direttore della MAN, Paul Reuch nel gennaio 1920 cit. in Gerald Feldman, Irmagard Steinisch, *Die Weimarer Republik zwischen Sozial- und Wirtschaftsstaat: Die Entscheidung gegen den Achtstundentag*, in *Archiv für Sozialgeschichte*, XVIII, 1978, p. 365;

l'industriale renano, “non può perdere la guerra e pensare poter di lavorare due ore in meno”²⁹⁶»

Nel 1922 i due più importanti scioperi, nel settore ferroviario e nella meccanica della Germania meridionale, avevano avuto proprio l'orario di lavoro come principale tema di scontro e si erano conclusi con la sconfitta del DMV, aprendo una breccia nella legislazione²⁹⁷.

La stabilizzazione post-inflattiva si consolidò in larga parte a svantaggio dei ceti subalterni, sia sul piano salariale sia su quelle delle condizioni materiali di lavoro in fabbrica. Tornava dunque d'attualità il tema della giornata di otto ore nel quadro di una generalizzata ridiscussione “dei lacci” della contrattazione collettiva, da superare rimettendo al centro delle relazioni industriali “la possibilità del datore di lavoro di regolare di sua iniziativa l'orario e le condizioni di lavoro”²⁹⁸.

In questo processo di controffensiva anche il mutato ruolo delle commissioni arbitrali, sia nella composizione, diventava sempre meno neutrale e soggetto quindi alla ricalibratura dei rapporti di forza, sia nell'uso sempre più diffuso delle sentenze vincolanti.²⁹⁹ In questo contesto la Norddeutsche Gruppe *des Gesamtverbandes deutscher Metallindustrieller, Abteilung Seeschiffswerften* adì la commissione arbitrale presentando sollecitando un suo giudizio in merito al progetto, elaborato dagli industriali della navalmeccanica di ristabilire “l'orario di lavoro che vigeva fino al 31 luglio 1914.”³⁰⁰»

La concreta realtà di fabbrica in cui questa proposta si inseriva era caratterizzata, come testimoniano le stesse relazioni degli informatori, dagli esiti del lungo trend inflattivo e da una fortissima sfiducia nei confronti del DMV³⁰¹. La AG “Weser” faceva registrare, significativamente il più alto numero di operai non sindacalizzati della sua storia, il 54,7%,

²⁹⁶ Verein Deutscher Eisenhüttenleute, Verein Deutscher Eisen- und Stahl-Industrieller. Nordwestliche Gruppe, Verband Oberer Angestellter der Eisen- und Stahlindustrie (a cura di) *Stahl und Eisen Band 42, Teil 2* Düsseldorf, Verlag Stahleisen, 1922, p. 1766

²⁹⁷ Dirk Hemje – Oltmanns; *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses*, cit. pp. 220-234;

²⁹⁸ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* Stuttgart 1925, p.48;

²⁹⁹ AAVV, *Anerkennung und Repression- Dokumente zur Tarifpolitik in der Metallindustrie 1918-1945; I Halbband 1918-1930*, Steidl, Göttingen 2009, pp. 421-422;

³⁰⁰ “Bremer Volksblatt” 14 febbraio 1924;

³⁰¹ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 5;

mentre solo 1385 operai – su oltre 5600 – aderivano al DMV³⁰². Il numero dei non organizzati era ancora più alto alla Bremer Vulkan, dove oltre tre quarti delle maestranze non aderivano a nessuna federazione sindacale³⁰³.

Nell'assenza di reale tessuto organizzativo in fabbrica, la serpeggiante confittualità, acuita dal peggioramento delle condizioni materiali – si era dovuto procedere, nei mesi di esposizione dell'inflazione al pagamento di una parte del salario in natura³⁰⁴-, dal calo delle commesse e dalla prospettiva di nuovi licenziamenti³⁰⁵, si manifestava nelle forme più molecolari e radicali. Incendi dolosi notturni, lettere anonime³⁰⁶, atti arbitrari di violenza da parte di picchiatori contro lavoratori attivi dentro la fabbrica, punteggiavano la cronaca operai e le relazioni periodiche degli infiltrati³⁰⁷.

La quasi totalità delle maestranze sia della AG “Weser” che della Vulkan, rigettarono, come in tutta la Germania, nel referendum di fabbrica la sentenza arbitrale, che prevedeva l'aumento della settimana lavorativa da 48 a 54 ore³⁰⁸.

La *Norddeutsche Gruppe des Gesamtverbandes deutscher Metallindustrieller, Abteilung Seeschiffswerften* facendo leva sul parere della commissione arbitrale che aveva giudicato vincolante lo *Schiedsspruch*³⁰⁹, procedette unilateralmente all'applicazione del nuovo orario di lavoro³¹⁰. A questa misura arbitraria i lavoratori della AG “Weser” e della Vulkan risposero abbandonando il cantiere dopo le consuete otto ore e il giorno seguente le direzioni aziendali, come seppur con tempistiche differenti avvenne in tutta la Germania settentrionale, reagirono con la serrata³¹¹.

Il duro confronto si trascinò per 13 settimane, coinvolgendo quasi 60.000 lavoratori³¹²: più volte gli industriali cercarono di introdurre crumiri e di disgregare il fronte dello sciopero³¹³, che invece mantenne una sorprendente compattezza. Le direzioni aziendali e l'opinione

³⁰² StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 76;

³⁰³ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924*, cit. p. 144;

³⁰⁴ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 59;

³⁰⁵ “Nordwest-Echo” 27 aprile 1923;

³⁰⁶ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 76;

³⁰⁷ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 92;

³⁰⁸ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 108;

³⁰⁹ BA-B; R 3901/2595 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter: Febr. 1924 - Mai 1925] foglio non numerato;

³¹⁰ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924*, cit. p. 138;

³¹¹ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio 111;

³¹² “Nordwest-Echo” 24 maggio 1924;

³¹³ “Bremer Volksblatt” 20 marzo 1924; 22 aprile 1924;

pubblica borghese contavano in uno scontro di breve durata: una percentuale bassa di lavoratori organizzati – meno del 40%³¹⁴ -, significava per chi si era formato nel clima della lotta sindacale negli anni del Kaiserreich, che solo una parte delle maestranze era finanziata dalla cassa di resistenza del sindacato dei metallurgici, minando le possibilità complessive di tenuta. Nei mesi dello sciopero, invece, si verificarono episodi spontanei di solidarietà, come l'accoglienza da parte di famiglie operaie della città dei figli degli scioperanti affinché non gravassero sui magri bilanci dei genitori³¹⁵ o generose collette di lavoratori a sostegno delle casse di resistenza³¹⁶. Allo stesso tempo, sul piano politico, la KPD lavorò attivamente per superare, sul piano dell'erogazione dei sussidi la dicotomia tra operai organizzati e non organizzati³¹⁷.

Le due parti continuarono, come di consueto, le trattative con periodici incontri ad Amburgo³¹⁸, che produssero due ulteriori sentenze arbitrali, contestate dal DMV, in quanto gli industriali non si mostravano intenzionati a trattare sul nodo della giornata lavorativa, e bocciate seccamente nei referendum tra i lavoratori³¹⁹.

La spaccatura del fronte avvenne nei primi giorni di maggio, quando gli operai dell'arsenale di Wilhelmshaven, dove tradizionalmente le forze sindacali erano rimaste marginali, votarono a favore dell'arbitrato, accettando la giornata lavorativa di 9 ore³²⁰. Nei giorni successivi il DMV si mostrò possibilista su un accordo che prevedesse l'estensione della giornata lavorativa, ma che presentasse, come contropartita, miglioramenti sul piano salariale³²¹. Il successivo arbitrato, infatti, prevedeva l'abolizione del cottimo in perdita, eredità contestatissima dei mesi dell'iperinflazione e che dunque riportava il salario orario e non più una sua frazione – tre quarti – come base del calcolo delle tariffe³²². Oskar Schulze, il segretario del DMV del dipartimento Amburgo-Brema, a cui afferiva la quasi totalità degli operai navalmeccanici, si schierò apertamente a favore degli esiti dell'arbitrato in cui

³¹⁴ Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924*, cit. p. 144;

³¹⁵ AAVV, *Anerkennung und Repression* cit. p. 434;

³¹⁶ Bremer Volksblatt 31 marzo 1919;

³¹⁷ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio non numerato;

³¹⁸

Lettera di Meyer a Nawatzki 9 aprile 1924 in 7,2121/1-151 [Handakten des Aufsichtsratsvorsitzende Victor Nawatzki, Bd. 2 1922-1925] foglio non numerato

³¹⁹ “Nordwest Echo” 5 maggio 1924;

³²⁰ “Nordwest Echo” 3 aprile 1924;

³²¹ “Bremer Nachrichten” 17 maggio 1924;

³²² Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924*, cit. p. 140;

ravvisava “passi avanti da parte degli industriali verso le nostre richieste³²³” soffermandosi in particolare sulla clausola che imponeva una revisione della normativa sugli orari di lavoro nell'arco di nove mesi³²⁴.

La lunga durata dello sciopero e la sempre più sfibrante condizione degli operai, che sopravvivevano con meno di un terzo del salario medio giornaliero da oltre tre mesi³²⁵ facevano intravedere delle crepe tra gli scioperanti. Ciononostante nelle affollatissime assemblee sembrava prevalere la tenace resistenza contro quella che gli operai ritenevano un netto arretramento delle condizioni di lavoro che cancellava una delle conquiste postbelliche ancora vigenti³²⁶. Alla AG “Weser” il risultato del referendum che fece seguito all'arbitrato del 20 maggio mostra come la maggioranza delle maestranze rimanesse contraria all'ipotesi di prolungamento dell'orario di lavoro: due terzi degli operai votarono contro l'arbitrato³²⁷, percentuale superiore alla media nazionale (55%³²⁸) ma comunque insufficiente per ottenere la vincolante maggioranza di tre quarti. Nei giorni successivi in tutti i cantieri navali tedeschi si tornò gradualmente al lavoro³²⁹.

E' interessante osservare gli esiti della sconfitta del 1924 non già secondo la tripartizione usata per il *Werftstreik* del 1921, ma attraverso la dicotomia tra effetti di breve durata e processi cronologicamente più estesi. Alla prima categoria appartiene l'ondata di epurazioni che seguì lo sciopero con il mancato reintegro di fiduciari sindacali e operai attivi nei mesi del duro confronto³³⁰. La fase della cosiddetta “stabilizzazione relativa”, che in altri settori industriali fu teatro della sperimentazione di forme di razionalizzazione produttiva³³¹, fu caratterizzata nei cantieri navali da un netto peggioramento delle condizioni di lavoro. “Si parla tanto di *Rationalisierung*” recitava un documento redatto dai tornitori della AG

³²³ StAB, 4,65 – 680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924] foglio non numerato;

³²⁴ BA-B; R 3901/2595 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter: Febr. 1924 - Mai 1925] foglio non numerato;

³²⁵ Dirk Hemje – Oltmanns; *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses*, cit. p. 369, nota 102;

³²⁶ NLA – Stade, Rep. 180 P Nr. 930 [Bekämpfung von Unruhen: Sonderakten 1921-1934] foglio non numerato

³²⁷ “Nordwest-Echo” 24 maggio 1924;

³²⁸ AAVV, *Anerkennung und Repression* cit. p. 434;

³²⁹ “Nordwest-Echo”, 23 maggio 1924;

³³⁰ StAB 4,65-681 [AG “Weser” - Mai 1924 – Dez. 1927] foglio 5;

³³¹ Heinrich August Winkler, *Der Schein der Normalität : Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik, 1924 bis 1930*, Dietz, Bonn 1985;

“Weser” in sciopero “ma a noi sembra solo un modo per introdurre elementi peggiorativi³³²” lamentando nel caso concreto, orari estesi, tariffe basse, officine mal riscaldate.

Nel breve termine il DMV di Brema dovette registrare un arretramento in termini di iscritti, dai 9293 dei primi mesi del 1924 ai 7062 del quarto trimestre dell'anno successivo³³³.

La sconfitta degli operai della navalmeccanica, completò il processo di smantellamento delle conquiste che i lavoratori avevano ottenuto nelle settimane della Rivoluzione di novembre. Contemporaneamente, inoltre, chiuse il lungo ciclo della conflittualità postbellica, segnata da lunghi scioperi e da compatte serrate padronali.

I successivi quattro anni furono caratterizzati, nei cantieri navali, dal generalizzato riflusso dell'impegno sindacale in fabbrica: dal 1924 in poi sono pochissime le assemblee di reparto, di cellula o plenarie in cui l'oratore non incominci il suo intervento lamentando “la scarsa partecipazione dei compagni³³⁴”. Il quadriennio 1924-1928 è punteggiato da notizie e da relazioni di brevi scioperi, da una diffusa ma disorganica conflittualità di reparto, significativa del processo di arretramento del movimento operaio e non meno interessante per lo storico delle grandi mobilitazioni, in cui non mancarono le scelte escludiviste, le sortite velleitarie, le torsioni corporative³³⁵.

Nel complesso gli anni che intercorsero tra il maggio 1924 e l'ottobre 1928 furono il periodo più lungo di assenza della conflittualità collettiva nei cantieri navali di tutto il primo trentennio del XX secolo.

Ma l'effetto di più lunga durata riguardava lo *Achtstundentag*. I contratti siglati nel 1924 dal DMV in tutti i rami della meccanica e della metallurgia mostrano chiaramente l'efficacia della strategia padronale finalizzata alla spasmodica estensione della giornata lavorativa³³⁶.

	48 Ore	48-54 ore	Oltre 54 ore	Totale
%	22,4	52,8	24,8	100
N° operai	393.410	927.561	434.610	1.755.581

³³² “Bremer Arbeiter-Zeitung” 10 febbraio 1927;

³³³ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924/25*, Bremen 1925 p.40;

³³⁴ StAB 4,65-681 [AG “Weser” - Mai 1924 – Dez. 1927] fogli 9, 16, 21, 26, 48;

³³⁵ Per un quadro riassuntivo e una complessiva valutazione politica del fenomeno da parte dei consigli di fabbrica dei tre cantieri StAB 4,65-681 [AG “Weser” - Mai 1924 – Dez. 1927] foglio 167;

³³⁶ Deutscher Metallarbeiter Verband – Verwaltungsstelle Bremen (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924/25*, cit. p.5;

Fonte: Deutscher Metallarbeiter Verband (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1924* cit. p. 49;

Nei cantieri navali l'abrogazione delle otto ore – stabiliva l'accordo siglato in seguito alla sconfitta dello sciopero del 1924 – sarebbe dovuta essere una misura temporanea, da ridiscutere entro il 31 gennaio 1925³³⁷. Probabilmente solo qualche allora giovane apprendista era ancora in servizio trent'anni più tardi, nel 1956, quando la sirena del Feierabend suonò nuovamente otto ore dopo quella che intimava ai lavoratori che si accalcavano sulla *Werftstraße* di varcare i cancelli della Use Akschen, „la nostra società”, il nomigonolo in dialetto anseatico con cui gli operai hanno chiamato per decenni la AG “Weser“.

³³⁷ Tarifordnung für die deutsche Seeschiffswerften 1925, p. 1 In HK-HB MA - Sz I 41 (5) [Tarifverträge – Seeschiffswerften];

Osservazioni conclusive e percorsi di ricerca

*She's ready for the torments o' the sea/
She's a credit to the Clyde and you and me.*
Matt McGinn, Ballad of the Q4

Negli ultimi giorni del gennaio 1920, qualche mese dopo la reintroduzione dei cottimi nei cantieri navali, i lavoratori delle officine meccaniche e gli aggiustatori della AG “Weser” indissero assemblee di reparto, interrompendo per qualche ora il lavoro e riunendosi, molto informalmente, negli spazi liberi delle officine o sotto le tettoie delle banchine dell'allestimento navi. Un diligente informatore della polizia ricevette l'incarico di partecipare alla riunione dei *Maschinenschlosser* e di riportare dettagliatamente quanto gli operai avrebbero detto. Le prime righe della relazione sembrano far presagire un incontro piuttosto vivace, con la ennesima riproposizione, nei reparti, dello scontro che animava il movimento operaio anseatico, quello tra i socialisti indipendenti e comunisti sull'adesione alla federazione dei metallurgici. Rapidamente però, la discussione si sposta, sulla pressione della base, su questioni tecniche. I commissari di reparto degli aggiustatori sottopongono all'attenzione dell'assemblea la proposta di formare una commissione di controllo “che vigili sulle modalità con cui gli operai del reparto lavorano a cottimo”. Infatti, da qualche tempo, lamentavano i delegati, c'erano operai che lavorano troppo velocemente e questo avrebbe potuto significare, nel medio periodo, un ritocco, verso il basso, delle tariffe. La proposta, formulata da un delegato della USPD, venne accolta: la commissione avrebbe dovuto “contrattare collettivamente con il capomastro del settore montaggio di bordo gli utili di cottimo e vigilare che nessuno consegni lavori prima del tempo, qualora succeda” proseguiva la relazione: ”i responsabili devono essere messi alla pubblica gogna.¹⁶⁶⁵”

Se fosse consentito racchiudere le osservazioni conclusive in un solo fermo-immagine, quello dell'assemblea operaia sopra menzionata, insieme a quello di altre *Versammlungen* molto simili, potrebbe essere uno dei più significativi. In particolare perchè nella pagina

¹⁶⁶⁵ 4,65 – 675 [AG „Weser“ Aug. 1919 – Apr. 1920] foglio 157;

della relazione lasciataci dall'informatore della polizia si presentano, inestricabilmente legate e interdipendenti l'una dall'altra, tutte le direttrici di analisi che hanno percorso questa ricerca. L'organizzazione del lavoro policentrica, si riflette, significativamente, nell'articolazione centrifuga per reparti e negli accenni alla posizione autonoma degli operai rispetto alla consegna dei lavori di montaggio. In filigrana, inoltre, si scorge il tema della disciplina – e delle sue implicazioni salariali – imperniata intorno alla figura del capomastro. C'è poi, in primo piano, il tema del salario e del cottimo, in particolare nei suoi aspetti tecnici come il taglio delle tariffe, e nella sua accezione di rispecchiamento delle forme di organizzazione operaia e soprattutto delle commissioni di reparto, che si configuravano come un istituto operaio democratico, vitale e in costante osmosi con la propria base. Emerge, inoltre, con chiarezza la forza dell'*ethos* solidaristico, dell'approccio egualitario al tema del cottimo come elemento cardine della gramsciana “disciplina operaia”. L'intero resoconto, inoltre, introduce con grande chiarezza un efficace strumento di analisi, più latamente ordinovista: quello della conflittualità tecnica. All'interno della concreta realtà produttiva proprio lo scontro in materia di salari, disciplina, ritmi di lavoro fu l'elemento coagulante dell'organizzazione operaia. A Brema, ma in maniera comparabile in tutta la navalmeccanica tedesca, la cellula fondamentale e il principale soggetto della conflittualità tecnica furono le commissioni interne. Il processo di aggregazione operaia nei cantieri prendeva impulso dall'iniziativa padronale per l'intensificazione del ritmo di lavoro attraverso la leva salariali e disciplinari e dallo speculare bisogno dei lavoratori di difesa degli standard retributivi. La stessa genesi delle strutture di rappresentanza operaie ci conferma questa linea di tendenza: nate infatti su base di reparto, laddove i problemi tecnici si facevano più urgenti e immediati, coinvolgendo professionalità differenti, esse tendevano ad unificarsi nei momenti di radicalizzazione dello scontro con connotati di più precisa politicizzazione, in particolare a partire dalla parola d'ordine del controllo operaio sui processi produttivi.

L'immagine scelta per avviare queste osservazioni conclusive è dunque quella del nodo, in cui le traiettorie prese in considerazione nella ricerca si mostrano strettamente e inestricabilmente legate. Conviene ora, invece, provare a sciogliere il groviglio e a dipanare i fili tematici, sulla base del modello utilizzato nel corso della ricerca.

Nel primo percorso tematico, partendo dall'analisi empirica dell'organizzazione del lavoro e della persistente centralità dell'operaio di mestiere, ci si è prefissi il compito di delineare, sul piano più strettamente inerente i rapporti di produzione, alcune linee guida più generali utili

alla più attenta analisi del ramo produttivo navalmeccanico. Rispetto non solo ad altri settori industriali strutturalmente più dinamici (elettro-meccanica, chimica, etc.) ma anche ai centri nevralgici della tradizionale industria pesante (siderurgica, estrattiva), la standardizzazione dei processi con l'ausilio di una massiccia automazione della produzione procedette in maniera rapsodica, senza intaccare, almeno fino alla metà degli anni Trenta, le categorie e i profili professionali delle maestranze cristallizzatesi nel ventennio precedente. Nella seconda metà dell'Ottocento, infatti, i progressi dell'industria metallurgica e meccanica avevano determinato il passaggio dalla costruzione navale in legno a quella in ferro e la formazione di nuove categorie operaie, addette alla costruzione dello scafo e delle parti meccaniche. Sul piano professionale emerge da questo processo di consolidamento una composizione operaia che rimarrà sostanzialmente stabile per tutto il settantennio successivo. Il lavoro nella cantieristica aveva come comune denominatore quello di combinare in misura superiore ad altri rami industriali erogazione di forza fisica muscolare, grado di professionalità elevatissimo e controllo quasi autonomo delle proprie mansioni produttive. A differenza di altri modelli industriali (come quello americano e in parte quello britannico), quello tedesco puntava sul ciclo integrale: costruendo sia lo scafo, sia le componenti meccaniche all'interno dello stesso stabilimento. L'industria delle costruzioni navali si presenta, per tutta la metà del XX secolo come un settore della meccanica pesante con caratteristiche specifiche che ne condizionano, quando non ne ostacolano, l'introduzione di un ciclo produttivo standardizzato sul modello tayloristico, che andava invece affermandosi in altri settori della meccanica tedesca (macchine utensili, macchine agricole, elettromeccanica e in parte industria automobilistica). Seppur pienamente all'interno della produzione industriale, i cantieri navali presentano alcune caratteristiche peculiari, come il peso fondamentale della committenza sulla produzione e la netta separazione tra progettazione tecnica e concreta esecuzione del lavoro, demandata spesso alle autonome capacità professionali delle maestranze specializzate.

Negli anni Dieci e Venti si fece largo tra tecnici, ingegneri e imprenditori della cantieristica, un notevole interesse per i temi relativi alle implicazioni tra organizzazione del lavoro, forme retributive, razionalizzazione del comportamento operaio in fabbrica. Essi si mostrarono attenti e ricettivi rispetto alle novità americane in materia di incentivi salariali e intensificazione del lavoro operaio, di standardizzazione delle mansioni, mentre il processo concreto di applicazione di queste linee-guida fu molto deludente. È significativo in questo senso un episodio. Nel 1913 Hermann Blohm, proprietario del cantiere navale Blohm &

Voss di Amburgo, ebbe modo di conversare con Taylor sui temi dell'organizzazione scientifica del lavoro. Tornato in Germania, comunicò ai propri collaboratori tutto il suo scetticismo nei confronti di un metodo da lui definito “impraticabile nelle costruzioni navali”.

Le non trascurabili applicazioni tecniche, che puntavano soprattutto all'intensificazione dei ritmi produttivi, come i nuovi modelli di perforatrici multiple, di presse idrauliche per la piegatura dei profilati e la generalizzata elettrificazione del lavoro sulla nave, non portarono ad una ricalibratura delle professionalità e ad una ristrutturazione delle maestranze paragonabile ad altri rami industriali. Complessivamente, raffrontando da una parte la cantieristica navale con altri comparti produttivi e analizzando parallelamente lo iato tra progettualità ingegneristiche ed effettive applicazioni nel campo industriale, si può dedurre che il livello tecnologico dei cantieri naval-meccanici anseatici non coincise se non parzialmente con la “generale automazione e standardizzazione della produzione” sollecitata da Tjard Schwarz, decano della *Schiffbautechnische Gesellschaft*, orientato a ripiasmare sul modello statunitense l'interno ramo cantieristico.

Nella *Schiffbauindustrie*, infine, la centralità del lavoro operaio nel processo produttivo ebbe come corollario l'egemonia dei quadri operai nei processi decisionali su questioni riguardanti l'organizzazione del lavoro. Sul concreto piano professionale, infatti, la funzione intermedia del capomastro si esplicava attraverso una duplice relazione di collaborazione e di concorrenza, da un lato con gli ingegneri e i tecnici, dall'altro con gli operai.

Il terzo dei plessi tematici è quello relativo alla disciplina di fabbrica, partendo dal presupposto teorico che essa, come forma del controllo padronale sul processo lavorativo non sia né unica né universale, ma sia da ascrivere piuttosto alle trasformazioni dei rapporti di produzione: in quanto elemento nodale del rapporto di subordinazione del lavoro al capitale, l'analisi delle forme del disciplinamento della forza-lavoro e dello spazio nel sistema di fabbrica deve partire dalle sue forme storicamente determinate. In questo senso l'industria navalmeccanica tedesca tra Grande Guerra e primo quinquennio weimariano costituisce un angolo prospettico ricco di spunti metodologici e interpretativi. La struttura produttiva della cantieristica richiedeva un forte intervento della direzione sia sul piano tecnologico, sia su quello della gestione della forza lavoro, le grandi dimensioni e la complessa articolazione dei cantieri navali, fatti di officine, montaggio a bordo, aree di stockaggio distanti tra loro e difficilmente sussumibili sotto lo sguardo panoptico che caratterizzava gli opifici, richiedevano nuove e originali forme di controllo del lavoratore.

La linea interpretativa che qui viene proposta è quella della relativa continuità delle forme del salario a cottimo all'interno dei cantieri navali tedeschi. L'alto grado di complessità delle mansioni produttive all'interno dei cantieri navali rese piuttosto accidentato il percorso di razionalizzazione. Alla base dei cottimi tayloristici, infatti, c'è la possibilità di scomporre il lavoro operaio in mansioni omogenee e ripetitive sulla base delle quali calcolare le tariffe di cottimo. Questa possibilità, a causa del basso grado di standardizzazione del lavoro, fu raramente concretizzabile nel ciclo produttivo della navalmeccanica. Nei cantieri navali rimasero preponderanti le forme di cottimo rallentato e di squadra che avevano la duplice funzione di assicurare un sufficiente guadagno al lavoratore e di stimolarne il ritmo di lavoro. Inoltre numerose correzioni empiriche (tariffe troppo basse, tempi di lavorazione più lunghi del previsto) trovavano una correzione non nell'ufficio cottimi centrale, ma con la trattativa sulle banchine o nei reparti tra capimastri e capisquadra operai. Su questa base la struttura del salario rimase sostanzialmente stabile per un trentennio.

Il *Lohnakkord* si basava su una determinazione empirica dei tempi di lavorazione che non faceva capo agli uffici tecnici ma ai *Werkmeister* vero e proprio raccordo tra direzione e reparto. Il calcolo avveniva in maniera abbastanza elementare: si moltiplicava il salario orario maggiorato da un guadagno medio per le giornate necessarie a completare il lavoro. Questo sistema retributivo conobbe modifiche non sostanziali nell'arco di un cinquantennio. Esso aveva lo scopo di garantire una quota di guadagno per gli operai cottimisti e di intensificare allo stesso tempo il lavoro nei cantieri.

Il sistema di attribuzione di una determinata retribuzione per una precisa mansione, che costituiva il centro nevralgico del progetto tayloristico in materia salariale, trovava difficile applicazione in un ciclo produttivo in cui la scomposizione del lavoro in mansioni semplici era piuttosto complessa. Nella concreta prassi aziendale si cercava empiricamente di superare l'ostacolo creato da eventuali errori o da approssimazione del calcolo delle tariffe per le singole mansioni introducendo forme di salario a premio.

La ricostruzione della struttura del salario e della sua evoluzione non esaurisce la sua capacità analitica unicamente nel livello dello studio delle forze produttive. Dialetticamente intrecciato con questo piano, ci si è soffermati sul nesso tra la struttura del cottimi (e i relativi meccanismi di attribuzione) e il processo di affermazione, nella classe operaia, di forme organizzative finalizzate al controllo operaio del sistema di fabbrica. All'interno dei cantieri navali anseatici il tema dei salari a cottimo fu costantemente al centro della conflittualità nei luoghi di lavoro, in relazione all'obbiettivo del padronato di utilizzare il

cottimo come leva per aumentare la produttività e lo sfruttamento operaio.

La formazione dei cottimi avvenne, contestualmente al passaggio dalla struttura produttiva semiartigianale delle costruzioni navali in legno a quella industriale dei cantieri navali che producevano navi in ferro o acciaio. Le maestranze del vecchio sistema produttivo lavoravano con un salario a giornata, regolato da consuetudini ed etiche del lavoro che affondavano le radici nella tradizione artigiana dei maestri d'ascia. La transizione sostituì queste figure professionali con lavoratori industriali qualificati provenienti dall'industria meccanica e metallurgica, dove le forme di retribuzione a cottimo erano già una prassi consolidata da almeno tre decenni. Le forme di resistenza delle maestranze artigiane furono pressoché inutili, considerato la loro progressiva espulsione dal ciclo produttivo e la sostanziale inefficacia delle vecchie organizzazioni corporative.

Ritorna, in relazione al problema della conflittualità in materia di cottimo, la questione della centralità del lavoratore specializzato nel ciclo produttivo osservata nella sua relazione con le forme di organizzazione operaia. Per molti decenni, infatti, nei cantieri navali, l'operaio qualificato sarà il catalizzatore di ogni processo di sindacalizzazione e di conflittualità. Proprio a partire dalle rivendicazioni in materia di salario si erano configurate nuove forme di organizzazione che soppiantavano le federazioni di mestiere e che tendevano al sindacato industriale, unendo all'interno del cantiere tutti gli operai metalmeccanici indifferentemente dalla loro qualifica o dal loro mestiere.

In campo operaio emergeva in modo sempre più netto un rifiuto del cottimo che nella prassi quotidiana si manifestava attraverso forme individuali e spontanee di renitenza e di conflittualità. Più organicamente, anche le federazioni sindacali si trovarono spesso a condurre lotte per l'abolizione dei salari a prestazione, consapevoli che proprio su questa base era più facile coagulare segmenti differenti della classe operaia. Erano numerosi i punti di contrarietà in materia di cottimi. *In primis* la forte diseguaglianza e la competizione che il cottimo comportava costituivano una aperta contraddizione con il progetto di una salda e solidale organizzazione di classe in fabbrica. Inoltre era ben presente la consapevolezza della complessiva portata del cottimo e dei suoi legami organici con l'organizzazione del lavoro: in particolare si evidenziava l'aleatorietà delle tariffe e le difficoltà del controllo operaio sulle tariffe e sulle retribuzioni.

Possono essere tratte alcune, provvisorie, conclusioni relativamente a questa prima sezione. Se intendiamo il taylorismo come un sistema organico per la regolazione razionale del ciclo produttivo e come progetto tecnocratico in grado di fornire risposte definitive sul piano

tencologico, aziendale e più ampiamente sociale, si può affermare che lo *scientific management* nella sua variante tedesca, la *Amerikanisierung*, sia stato traslato in maniera limitata nel caso storicamente determinato dei cantieri navali del Weser. Cosicché vennero privilegiati esclusivamente gli aspetti del taylorismo fondati sulla compressione salariale e sull'aumento del potere di comando padronale in fabbrica.

Per l'intera età weimariana va segnalato come, accanto al complesso, frammentario e spesso contraddittorio processo di razionalizzazione, la navalmeccanica tedesca si sarebbe rivelata incapace, non di conquistare nuove quote di mercato e in perenne crisi di liquidità, con tutte le pesanti ricadute sul piano dei bilanci e della copertura degli ammortamenti.

Giudicati nel loro complesso, i programmi di razionalizzazione elaborati dalle direzioni aziendali o stimolati dall'ufficio per le costruzioni navali della Marina si rivelarono poco efficaci. La cifra della razionalizzazione della AG "Weser" può essere ridotta ad un irrigidimento della gerarchia di fabbrica, e – fatta eccezione per la parentesi rappresentata dall'abolizione del cottimo – da una progressiva erosione delle tariffe di cottimo, che altro non rappresentavano che un'intensificazione del lavoro in un quadro tecnologico e organizzativo stabile. Ancora per tutti gli anni Venti il percorso di centralizzazione dei processi di direzione del lavoro rimarrà alla sua fase embrionale. Sono ravvisabili delle spinte centripete, tese a centralizzare negli uffici tecnici le competenze di progettazione, ma il loro effetto sulla concreta prassi lavorativa sarà ancora debole. Per il momento sarà ancora necessario il connettore professionale costituito dal *Werkmeister*: sarà lui, infatti, a stabilire le diverse fasi del lavoro, a stabilire tempi, modi e remunerazioni delle mansioni trattando nelle officine e nelle banchine adibite al montaggio di bordo con i capisquadra o con i singoli operai. Se quindi la direzione aziendale e gli uffici di progettazione distribuiranno secondo prassi consolidate il lavoro ai diversi rami produttivi dell'azienda e ne coordineranno le attività, l'organizzazione concreta del lavoro si configurerà in maniera centrifuga a livello delle singole officine. Parafrasando Taylor, il centro decisionale del lavoro non era ancora stato traslato negli uffici direzionali e rimaneva sotto il berretto dell'operaio di mestiere.

La AG "Weser" figurava sin dall'inizio della guerra nel novero di cantieri navali coinvolti nella costruzione di U-Boote, sui quali nel cantiere di Gröpelingen si lavorava in via sperimentale fin dal 1912. Parafrasando una citazione di Eric J. Hobsbawm, la guerra giunse per la direzione e gli azionisti della AG "Weser" come "una tregua nella crisi", costituendo "forse addirittura una specie di soluzione". il coinvolgimento nel progetto della

U-Boot-Flotte e il flusso di commesse belliche faceva, infatti, prefigurare già nel dicembre del 1914 “profitti molto positivi” dopo alcuni anni travagliati.

Il forte dirigismo militare sulla vita economica, non sempre supportato da una solida programmazione, creò ben presto anche alla AG “Weser” un processo di progressivo appannamento dei meccanismi di mercato e un'avanzata osmosi tra economia privata e direzione pubblica, sia per quanto riguardava le commesse, sia per la gestione delle materie prime (attraverso la centralizzazione delle funzioni nel *Kriegsrohstoffabteilung*) nonché della preziosissima forza lavoro.

Uno dei campi di intervento più organici delle strutture burocratiche e militari fu quello relativo al costante approvvigionamento del cantiere con materie prime, in particolare combustibile e semilavorati (soprattutto placche e corazze) provenienti, in larga parte, dai grandi *Konzerne* siderurgici della Ruhr. Una delle oggettive complessità che presentava la razionalizzazione della produzione navalmeccanica era legata alla necessaria sinergia di diversi rami industriali tra cui siderurgia, cantieristica, meccanica, elettromeccanica. Pertanto, la regolazione di un flusso di rifornimenti complesso e diversificato, essenziale per garantire un ciclo produttivo continuo, fu uno dei principali terreni d'intervento logistico e tecnico dei comandi militari e dei ministeri economici. In questo ambito l'appannamento delle strutture classiche del libero mercato fu piuttosto evidente: il blocco burocratico-militare non si limitò a fungere da tessuto connettivo in grado di amalgamare i differenti attori dello scambio, ma intervenne in maniera organica, con la volontà, non sempre concretizzata, di ridisegnare flussi commerciali, razionalizzare i cicli produttivi primari (soprattutto per i produttori di semilavorati), ottimizzare i processi lavorativi e controllare l'oscillazione dei prezzi. Ma il principale campo di intervento del blocco burocratico-militare può essere individuato nel complesso e delicato ambito del mercato del lavoro: per tutta la durata del conflitto il reclutamento della manodopera, e in particolare di quella specializzata, fu interamente demandato all'intervento dei comandi militari. Nel settembre del 1916 il 62% della forza lavoro della AG „Weser“ era impiegata in seguito all'intervento indiretto – esonero in seguito a mobilitazione – o diretto – richiamo dalle formazioni militari – del RMA, nell'agosto del 1918 la quota era salita fino al 67%. Già nei primi anni della guerra il libero mercato del lavoro fu superato dall'intervento dei comandi militari sulle politiche del collocamento, con una quasi totale militarizzazione della forza lavoro.

Con pressante urgenza si pose, inoltre, la questione del riequilibrio professionale all'interno degli organici: le qualifiche caratteristiche della navalmeccanica (carpentieri in ferro,

calderai ma anche rivettatori e brasatori) risultavano sottodimensionate e di difficile sostituzione. Raramente, infatti, fu possibile formare professionalmente e riallocare nell'articolata gerarchia professionale lavoratori specializzati o semispecializzati provenienti da altri rami della metallurgia o della meccanica.

A differenza della grande meccanica in serie, il tentativo di arginare le faglie che la guerra apriva nel tessuto lavorativo della *Schiffbauindustrie* tramite il ricorso alla manodopera femminile si rivelò decisamente poco incisivo, nonostante i numerosi appelli lanciati dal RMA volti ad aprire anche alle donne il mercato del lavoro anche in questo ramo dell'industria bellica. La manodopera femminile non superò mai il 6% delle maestranze totali e venne per lo più collocata in mansioni poco specializzate e marginali. Oltre alla nodale questione del mantenimento degli operai di mestiere legata alla coscrizione di massa, la direzione della AG "Weser" e i comandi militari dovettero confrontarsi con la fortissima mobilità dei lavoratori specializzati, che costituì, nei primi due anni del conflitto, una preoccupante fonte di instabilità all'interno della fabbrica e di costante intervento delle autorità militari. In larga parte fucinatori, tornitori, calderai erano attirati dagli alti salari di altri rami della produzione bellica (munizioni e granate nel caso di Brema) che rimasero per tutta la durata della guerra decisamente più alti rispetto a quelli dei cantieri navali. Le ragioni di questa divaricazione salariale sono da ricondurre ad una precisa politica degli industriali della navalmeccanica. Infatti, come evidenzia un promemoria del RMA: "l'industria bellica leggera poteva permettersi di pagare salari più alti poiché avrebbe smobilitato larga parte della produzione una volta conclusa la guerra. L'industria navalmeccanica, invece, proseguendo le sue attività anche dopo il conflitto teme che gli alti salari bellici possano diventare una base contrattazione anche in futuro"

Vero è che la AG "Weser", in linea in questo senso con tutta la navalmeccanica tedesca, conobbe comunque negli anni della guerra, con una forte accelerazione a partire dal 1916, una non superficiale ricalibratura delle sue maestranze. Accanto a categorie nate nello stato d'eccezione della guerra (prigionieri di guerra, invalidi) varcarono per la prima volta i cancelli del *Männerdomäne* le lavoratrici, mentre complessivamente il numero dei lavoratori non specializzati crebbe in maniera sensibile. Ciononostante, la prima rilevazione della composizione interna della *Arbeiterschaft* della AG "Weser" dopo la guerra, fatta nel novembre del 1918, fotografava una struttura professionale ancora ampiamente incentrata su una consistente maggioranza di operai di mestiere

Nelle officine e nelle banchine dei cantieri navali, dunque, la guerra non condusse alla

formazione di una nuova classe operaia, maggioritariamente composta da giovani, donne o da lavoratori non specializzati che la guerra aveva strappato dal mondo rurale, come invece si registrò in altri rami della produzione bellica in rapida crescita in quegli anni, come la chimica e l'industria delle munizioni, soprattutto.

Un'altra pietra angolare su cui si poté fondare larga parte della gestione dirigistica del mercato del lavoro, della compressione del salario reale e dell'intensificazione del lavoro operaio fu il *Burgfrieden*, la politica di sospensione *sine die* della conflittualità nei luoghi di lavoro promossa dai gruppi dirigenti del partito socialdemocratico e dei sindacati. Sulla base della massima guglielmina per cui in guerra sarebbero esistiti solo tedeschi e non più partiti, ogni questione non riguardante la condotta bellica fu, unilateralmente, rinviata: ciò significava, per la SPD e per i Liberi Sindacati, la rinuncia ad ogni azione sindacale e a ogni forma di organizzazione degli interessi di classe in contrapposizione al governo e alle imprese. La collaborazione delle istituzioni storiche della classe operaia costituì un radicale mutamento delle relazioni industriali e del mercato del lavoro precedenti il 1914. In tutta la vicenda del *Burgfrieden* si può riconoscere il dilemma che si ripresentò per tutta la durata della guerra e che si presentò con forza nelle trattative per la redazione dell'*Hilfsdienstgesetz*, la legge sul servizio ausiliario che a partire dal 1916 mobilitò integralmente l'industria tedesca: “la guerra si può vincere con o contro la classe operaia?” Nel quadro dell'economia bellica il ruolo dello Stato nei confronti della classe operaia può essere sintetizzato nella duplice, dialettica e interconnessa attività di soggetto di mediazione tra capitale e lavoro e di garante della pace sociale nelle fabbriche. Uno dei cardini del sistema produttivo bellico fu, infatti, la militarizzazione della forza lavoro: che si esplicava nella reciproca compenetrazione tra potere padronale e potere dello Stato, tra disciplina di fabbrica e legge marziale.

Nei cantieri navali, nel corso dei primi due anni di guerra, il clima di forte repressione, la militarizzazione dei cantieri, il pericolo delle delazioni che potevano costare l'arruolamento coatto, avevano provocato una disarticolazione dei rapporti di coesione e di solidarietà di classe tra i lavoratori. Tutto ciò rese difficile non solo per i sindacati, ma anche per i gruppi d'opposizione, il reclutamento di quadri e di nuovi militanti. A ciò si accompagnava l'orientamento generale del DMV, la federazione dei metallurgici, che nei primi due anni di guerra accettò l'“integrazione negativa” e il ruolo di istanza stabilizzatrice nella speranza di essere cooptato, dopo la vittoria, come stabile partner della contrattazione salariale e come attore riconosciuto delle relazioni industriali. Il diffuso sentimento di stanchezza verso un

conflitto preventivato come breve, il tangibile peggioramento delle condizioni di vita materiale e lavorativa della classe operaia mostrarono, a partire dalla primavera del 1916, la precarietà della cooperazione subalterna dei sindacati e lo sgretolamento del *Burgfrieden*, misero apertamente in crisi il binomio repressione/cooperazione nelle modalità precedentemente istituite.

Gli scioperi furono contemporaneamente l'effetto più evidente di questa nuova realtà e concausa della sua radicalizzazione. Va primariamente osservato che durante la guerra, non solo lo sciopero costituiva *ipso facto* un atto politico di primaria rilevanza, ma anche che sia il vettovagliamento, sia le questioni salariali, gestite direttamente dallo Stato bellico interventista erano densi di connotati politici. La già problematica distinzione tra scioperi economici e scioperi politici venne sostanzialmente superata durante la guerra. Senza scendere nello specifico, è sufficiente menzionare che tra il luglio 1916 e la fine della guerra, nonostante il clima repressivo e la spada di Damocle dell'arruolamento coatto, per tre volte – l'ultima delle quali all'interno del più vasto contesto dello *Januarstreik* – la maggioranza degli operai dei cantieri navali ausiliari prese parte a scioperi di notevole importanza. Anche una rapida analisi delle motivazioni degli scioperi mostra come ogni netta distinzione tra rivendicazioni politiche e rivendicazioni economiche sia fuorviante: accanto alle richieste di migliore vettovagliamento, troviamo le istanze antibelliciste e la battaglia per una pace immediata e senza annessioni, accanto agli aumenti salariali e delle tariffe di cottimo la liberazione dal carcere di Karl Liebknecht. L'altro punto di osservazione è quello della rappresentanza in fabbrica: nei cantieri navali questo vuoto di rappresentanza fu colmato, dal basso, con la formazione degli *Arbeiterausschüsse* le commissioni operaie, che vennero, a partire dallo *Hilfsdienstgesetz*, riconosciuti come strumento di rappresentanza di base. Più precisamente, dunque, il processo di riconoscimento degli consigli operai fu l'esito sia di una conflittualità operaia autonoma e autorganizzata, sia il tentativo di incanalare e controllare questa conflittualità promosso dal padronato, dall'appartato burocratico-militare e dalle organizzazioni storiche della classe operaia tedesca, che erano state in larga parte scavalcate. Quindi, l'accelerazione del processo integrativo e di cooptazione dei gruppi dirigenti della SPD e dei Liberi Sindacati, promosso soprattutto dai comandi militari e dalla burocrazia statale, spesso malgrado le resistenze del mondo industriale, fu impressa dallo sgretolamento della pace sociale nei cantieri.

Le commissioni operaie non costituivano una radicale novità nelle relazioni industriali della navalmeccanica tedesca, esistevano infatti forme di rappresentanza operaia, di natura

meramente consultiva, fin dal 1910. Le votazioni per gli *Arbeiterausschüsse* però si fecero sempre più sporadiche, sia per ragioni riconducibili al latente boicottaggio esercitato nei loro confronti dalle direzioni aziendali, sia per la fondamentale indifferenza con cui gli operai navalmeccanici avevano accolto l'introduzione di questa istanze rappresentative. Ad esse, incentrate su strutture sindacali che a partire dagli scioperi del 1910 e del 1913 avevano perso legittimazione nei cantieri navali anseatici, gli operai preferivano la consolidata prassi delle commissioni ad hoc, votate per reparto a scrutinio diretto, senza liste né commissioni elettorali per rappresentare i lavoratori in caso di vertenze, scioperi, controversie con la direzione aziendale. Inoltre la rottura del conflitto organizzato, che negli ultimi anni del *Kaiserreich* aveva incrinato il cosiddetto “modello amburghese” di relazioni industriali concertate e aveva polarizzato il conflitto tra il blocco padronale e la soggettività operaia più autonoma, aveva reso le prime commissioni operaie strumenti privi di un concreto spazio di manovra.

La legge sul servizio ausiliario ampliò le competenze degli *Arbeiterausschüsse*, sommandosi alle magmatiche funzioni consultive delle vecchie commissioni operaie la possibilità di appellarsi alle commissioni arbitrali qualora le trattative su base aziendale si fossero attestate su un binario morto.

Gli industriali della navalmeccanica mostrarono perplessità non sull'esistenza delle commissioni operaie, quanto sulla cooptazione dei sindacati all'interno delle strutture d'arbitrato, nelle quali fino a quel momento avevano fatto valere le proprie ragioni senza eccessive difficoltà. La presenza dei lavoratori costituiva dunque, ai loro occhi, un'indebita ingerenza e una “inutile fonte di agitazione per i lavoratori” i quali, con la nuova normativa sulla rappresentanza operaia avrebbero potuto presentare nelle varie istanze arbitrali periferiche le loro rivendicazioni.

La loro formazione e il loro riconoscimento istituzionale, nel dicembre 1916, fu l'esito, da un lato, di una conflittualità operaia che progressivamente passava da forme molecolari alla costruzione informale di reti di fiduciari di fabbrica o di reparto, dall'altro, del tentativo di incanalare questa conflittualità messo in atto – con motivazioni ed esiti diversi – dalle organizzazioni del movimento operaio coinvolte nella politica del *Burgfrieden*, dall'apparato burocratico-militare e del padronato.

Elemento tipico del travagliato processo di insediamento degli *Arbeitsausschüsse* durante il conflitto fu il sovrapporsi dei momenti rivendicativi, e dunque la pluralità delle strutture di rappresentanza. Questa duplice natura, che in larga parte registrava i limiti del progetto di

riassorbimento della conflittualità attraverso l'istituzionalizzazione della rappresentanza operaia si rifletteva nella sincretistica presenza di commissioni *ad hoc* votate per scioperi e trattative con gli ufficiannonari, a cui si giustapponevano forme meno transitorie di rappresentanza operaia a livello di reparto o di singola squadra o colonna. La presenza di un articolato reticolato normativo che tendeva, almeno teoricamente, alla istituzionalizzazione delle vertenze, non fu sufficiente ad assorbire il potenziale di conflittualità dal basso che l'inasprimento della condizione operaia apriva nei cantieri navali. Le stesse commissioni operaie oscillavano tra il ruolo di cinghia di trasmissione delle istanze dei lavoratori in un contesto regolato e normato e l'attività di organizzazione del conflitto di fabbrica, di elaborazione di piattaforme di lotta che in parte aveva ereditato dalle forme di delega tipiche dei fiduciari di reparto della navalmeccanica prebellica.

Nei cantieri navali di Brema, ancora più che in quelli amburghesi, prevaleva un modello organizzativo policentrico e dinamico che si articolava nella compresenza tra strutture centrali e strutture di reparto: l'articolazione della delega nella navalmeccanica rispecchiava la tradizionale natura policentrica delle strutture di auto-organizzazione dell'operaio di mestiere, che univano la conoscenza tecnica dei problemi produttivi (cottimi, tariffe, tempi) con la forte sindacalizzazione e l'affiatamento che il lavoro in squadra, prevalente nelle costruzioni navali, cementava.

Se per tutta la durata della loro esperienza le commissioni operaie riuscirono raramente a cooperare con le direzioni aziendali e con i rappresentanti dei lavoratori nelle commissioni arbitrali, parzialmente differenti furono le relazioni con le autorità militari.

Parallelamente però negli stabilimenti ausiliari la risposta operaia all'irrigidimento della disciplina e alle durissime condizioni di lavoro non pare caratterizzata, anche in assenza di grandi rivendicazioni collettive, dalla sottomissione e dalla passività. L'ondivago movimento degli scioperi e delle rivendicazioni "tradizionali" lasciava spazio nei momenti di massima repressione e di completa identificazione tra il potere coercitivo padronale e quello statale, a una prassi rivendicativa ormai consolidata e quindi flessibile, in grado di elaborare altre forme di conflittualità che non fossero quelle dirette dello sciopero.

Al quadro normativo seguito alla legge sul servizio ausiliario e alle rigidità del mercato del lavoro gli industriali attribuivano anche le crepe nella ferrea disciplina di fabbrica dei primi due anni e mezzo di guerra. La tattica rivendicativa utilizzata dagli operai negli ultimi due anni di guerra era basata soprattutto sulle rivendicazioni di reparto, spesso di breve durata, al contrario di quanto avveniva nel periodo prebellico. Queste forme di conflittualità di

reparto erano contemporaneamente un segno dell'inefficacia e dello schema cooptativo asimetrico plasmato dalle relazioni industriali belliche, e un'occasione di logoramento per i sindacati, che non erano in grado né di riassorbire la conflittualità, né di farsi efficaci latori delle rivendicazioni operaie.

Nell'ultimo biennio di guerra, l'aumento della vertenzialità economica nelle fabbriche, che quadruplicò il numero di controversie rispetto al biennio 1914-1915, gestita ora non solo dalle direzioni aziendali ma anche da commissioni paritetiche, allargò gli spazi di integrazione per il sindacalismo riformista. Di ben altra portata fu invece il concreto apporto al miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro della classe operaia: l'alto numero di vertenze, il coinvolgimento dei sindacati nelle trattative non si tradussero necessariamente in incrementi del salario reale o in più eque tariffe di cottimo.

Le vicende del movimento nel primo quinquennio weimariano, preso in esame nel corso della ricerca, mostrano tratti di marcata novità e elementi di tenace continuità.

I tratti di novità vanno ricercati nella struttura delle relazioni industriali dello stato weimariano, incentrata non solo sul riconoscimento dei sindacati e sulla promozione di forme di contrattazione collettiva, ma anche nel ruolo dello Stato, seppur con parzialità e contraddizioni, nelle relazioni industriali.

Le forme del conflitto, invece, mostrano interessanti tratti di continuità. **L'analisi della durata e della frequenza degli scioperi ci permette di individuare una tendenza alla continuità delle forme della protesta e sul ruolo, ad esse strettamente connesso, della centralità dell'operaio di mestiere nei consigli operai e, maggioritariamente, in tutta la navalmeccanica.**

La durata media degli scioperi nei cantieri navali di Brema infatti, in controtendenza rispetto a quella delle industrie meccaniche berlinesi o della Germania meridionale segna non solo una tenuta, ma **un leggero incremento. L'industria navalmeccanica, quindi, rimane caratterizzata da un sostanziale continuità delle forme rivendicative incentrata su lunghi scioperi e logoranti serrate.**

Le stesse strutture di rappresentanza e di organizzazione in fabbrica sembrano percorse da permanenze, legate al lento mutamento dell'organizzazione del lavoro e che possono essere individuale nella struttura policentrica e di reparto, e da un complessivo salto di qualità sul piano politico. Infatti è all'inizio di questo ciclo alto della conflittualità, che, per mutuare un'altra espressione gramsciana i consigli operai tendono a svilupparsi non "aritmeticamente" quanto "morfologicamente" elaborando, nelle sue punte

più avanzate, alla trasformazione, in segno operaio, del sistema di fabbrica.

Nelle officine e negli scali ai consigli operai, almeno fino al 1920, si prospettano due alternative. Soprattutto i settori più radicali del proletariato industriale elaborano l'inesorabile superamento del sindacato e del partito. Solo parzialmente la AAU, maggioritaria, seppur brevemente nei cantieri del Weser, punterà all'assorbimento del ruolo di guida, di matrice politica, riconosciuto al partito. Piuttosto la AAU si presentò come una forma radicale, consiliarista, di sindacato industriale, con l'aperta finalità di codificare, sul piano organizzativo, i nuovi istituti consiliari e il loro superamento della distinzione tra politica ed economia. L'altra opzione era l'esito del consolidamento delle strutture di rappresentanza emerse durante il conflitto, funzionale al radicamento dei consigli in una cornice sindacale, individuata sempre nel DMV. Questo orientamento, sostenuto da molti quadri della KPD e della USPD attivi, come minoranza nella federazione dei metallurgici, puntava ad integrare il ruolo propulsivo dei consigli di fabbrica, la conflittualità tecnica delle commissioni di reparto e l'orizzonte più ampio dell'afferenza ad un sindacato industriale.

Entrambe le opzioni trovavano, tra i terreni comuni, quello dello scontro frontale con quelli che definivano i residui corporativi del sindacalismo riformista. Esso era ritenuto inadeguato al contesto storico e obsoleto rispetto all'originale e ricca interpretazione delle relazioni tra fabbrica e società che il movimento dei consigli, soprattutto nei centri industriali e nelle concrete realtà di reparto, andavano promuovendo.

Il nuovo quadro normativo, sancito dall'emanazione del *Betriebsrätegesetz*, non raccoglieva nessuna delle elaborazioni di cui i consigli di fabbrica si erano fatti promotori a partire dalla Rivoluzione di novembre. Ogni riferimento al controllo operaio e alla socializzazione era fu espunto e la stessa la funzione di cogestione fu ampiamente rimaneggiata.

Parallelamente il *Betriebsrätegesetz* sanciva il monopolio sindacale della rappresentanza, isolando definitivamente ogni forma organizzativa autonoma, principio su cui erano nati moltissimi consigli di fabbrica della navalmeccanica.

Fin dall'estate del 1919 la strategia padronale nella navalmeccanica, appena infrantasi l'onda della rivoluzionaria e riassorbitesi le prospettive organiche di una socializzazione dell'economia tedesca, si orientava apertamente verso la compressione del costo del lavoro, attraverso il ripristino dei salari a rendimento e la riconquista disciplinare e organizzativa dello *Herren-im-Haus System*.

I tratti salienti dello scontro nella navalmeccanica postbellica costituiscono un interessante

osservatorio per cogliere la profonda articolazione del mondo industriale weimariano. In altri settori industriali, infatti, nella chimica, nell'elettromeccanica e nella meccanica di serie, la sconfitta del movimento operaio nelle fabbriche consentì agli industriali il consolidamento di un processo di razionalizzazione iniziato negli ultimi anni del *Kaiserreich* e sostenuto dallo sforzo bellico. Esso poté avvantaggiarsi dalla forte mobilità della manodopera, dalla sua rapida intercambiabilità nel processo produttivo e dal grande rimescolamento di carte, sul piano occupazionale, che seguì l'arretramento dei livelli occupazionali nel primissimo scorcio postbellico.

In questo senso lo sciopero del 1921 è paradigmatico della strategia dei gruppi industriali della navalmeccanica. Se, infatti, in altri settori produttivi il processo di marginalizzazione e di liquidazione delle maestranze più politicizzate avvenne attraverso la loro progressiva espulsione dal ciclo lavorativo a seguito dei processi di razionalizzazione e dell'erosione della posizione di autonomia produttiva dei segmenti più qualificati della classe operaia, questo *modus operandi* trovava scarsa traslabilità nei cantieri navali. Alla AG “Weser” significativamente la tattica “muscolare” utilizzata dagli industriali si concentrò sul nesso tra disciplina e licenziamenti, riproponendo il modello prebellico, caratterizzato dall'epurazione, a seguito dello sciopero, di maestranze sindacalizzate e di quadri operai attivi.

Il lavoro fino a qui condotto è ovviamente molto parziale. La scelta di utilizzare come osservatorio cronologico il decennio inflattivo è stata funzionale ad individuare i due lustri nei quali gli elementi prescelti come oggetto dell'analisi si mostrano, come maggior chiarezza, nel loro precario equilibrio tra continuità strutturali e tratti salienti di novità.

Di particolare interesse sarebbe, quindi, ampliare lo spettro cronologico dell'analisi, osservando il ricambio organico tra elementi produttivi e forme organizzative nei cantieri navali. Più specificamente sarebbe opportuna analizzare il concorrere di tratti di continuità e processi di razionalizzazione nelle forze produttive in tutto in primo trentennio del XX secolo, individuando come *terminus post quem* i primissimi anni del Novecento nel corso dei quali si consolidano forme produttive della navalmeccanica con il passaggio dalle costruzioni navali in legno a quelle in ferro e acciaio, mentre si afferma una organizzazione del lavoro prettamente industriale, che sostituisce le forme semiartigianali della cantieristica in legno.

Allo stesso modo una ricca prospettiva di analisi è costituita dallo studio, nell'arco di tre decenni, delle forme organizzative e dei cicli di conflittualità degli operai navalmeccanici,

individuando, in questa chiave il 1933, anno dell'avvento della *Machtübernahme* nazionalsocialista e la conseguente rottura di un sistema di relazioni industriali basato sul riconoscimento delle organizzazioni operaie in fabbrica, come cesura conclusiva.

Fonti e bibliografia

Fonti

- *Fonti archivistiche*

Archivio Storico Ansaldo, Genova (ASA)

ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 322 [Studio tecnico-pratico sulla retribuzione delle prestazioni economiche del personale operaio]

ASA [Archivio Storico Ansaldo] Scatole Rosse, n. 391 [Relazione tecnica: Circa dieci anni di lavoro nel cantiere F. Schicau di Danzig]

Bundesarchiv, Berlin (BA-B)

BA-B R 1501, 1711 [Akten der Reichskanzlei betreffend die Freien Städte Hamburg, Lübeck, Bremen];

BA-B R 3101/10342 [Entwurf einer Verordnung über das Schlichtungswesen];

BA-B R3901-2586 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1910-1919];

BA-B R3901-2587 [Reichsarbeitsministerium. Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Werftarbeiter 1919];

BA-B R3901-2588 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Juli 1919 - Nov. 1919];

BA-B R3901-2590 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter: Jan. 1920 - Jan. 1921];

BA-B R3901-2591 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern .- Werftarbeiter. Okt. 1920 - Aug. 1921];

BA-B R 3901-2595 [Einigungsverhandlungen in Streitigkeiten zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Werftarbeiter: Febr. 1924 - Mai 1925];

BA-B R3901-2602 [Werften – Beiakten];

BA-B R/8135 – 6315 [Bericht der deutsche Revisions- und Treuhand-Aktiengesellschaft]

Bundesarchiv-Militärarchiv, Freiburg (BA-MA)

BA-MA 3/10160 [Hebung des deutschen Schiffbaus. Berichte über verschiedene deutsche Werften. Juli 1899 - Aug. 1909];

BA-MA RM3/4678 [Hilfsdienstgesetz];

BA-MA RM3/4681 [Mobilmachung];

BA-MA RM3/4685 [Mobilmachung - Entwicklung der Arbeiterverhältnisse während des Krieges];

BA-MA RM 3/5336 [Versorgung der Werften mit Arbeitern];
BA-MA RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918];
BA-MA RM 27XIII-435 [Admiralstab];
BA-MA RM27XIII/367 [Besprechung im Admiralstab];
BA-MA RM 27/III-369 [Arbeiterangelegenheiten: Bedarf, Löhne, Zusammenarbeit mit Arbeiterorganisationen];
BA-MA RM/27/XIII 372 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Oktober 1916-April 1917];
BA-MA RM 27XIII-373 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften Mai 1917-März 1918];
BA-MA RM27/XIII 374 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. März 1918];
BA-MA RM-27/XIII-375 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften. Februar 1915-Mai 1916];
BA-MA RM 27XIII-376 [Arbeiterangelegenheiten der Bauwerften 1916];
BA-MA RM/27/XIII 403 [Beschleunigung der Herstellung und Transporte von Unterseebootmaterialien];

Bundesarchiv, Koblenz (BA-KO)

BA-KO N 1034/1 [Nachlass Gottfried Gok, Lebenserinnerungen];

Archiv der Handelskammer, Bremen (HK-HB)

HK-HB J II 2 bd 3 [Industrie Kriegsakte];
HK-HB M II 25 [Vaterländisches Hilfsdienstgesetz – Generalakte];
HK:HB Ma - Sz I 41 (5) [Tarifvertage – Seeschiffswerften];
HK-HB St II 12 [Lohstatistik 1920-1927];
HK-HB Sz I 10 bd.1 [Arbeitszeit – Allgemeines – Achtstundentag];
HK-HB Sz I 15, Bd 2 [Arbeitsnachweis 1908-1919];
HK-HB Sz I 41 (5) [Angestellte der Seeschiffswerften – 1919-1937];

Historisches Archiv - „Use Akschen“

Prämienlohnvereinbarung zwischen der AG „Weser“ und der IG Metall vom 2. Mai 1966

Historisches Archiv Krupp, Essen (HAK)

HAK WA 143/5 [U-boot. Geheim]
HAK WA143/26 [Aufstand der Werftarbeiter. – Bericht über die Ereignisse auf der Werft am 14.1.19 „Der Angestellten der AG Weser zur Kenntnisnahme“];
HAK WA 143/55 [Statistische Übersichten seit 1908];
HAK WA 143/56 [Jahresberichte];
HAK WA 143/88 [Bewerbungs- und Empfehlungsschreiben];
HAK WA 143/94 [Betriebsrat];
HAK WA143/96 [Demobilmachung, Marineaufträge];
HAK WA143/98 [Wiederaufbau der Handelsflotte];
HAK WA143/99 [Beamter- und Angestellte Versicherung];

HAK WA 143/100 [Verschiedene Geschaeftsordnungen];
HAK WA143/103 [Lohnwesen 1906-1921];
HAK WA 143/146 [Lohnsteigerung und Leistungsfähigkeitssteiferungen. Abschriften des
Schriftwechsel mit der Kaiserlichen Unterseeboot-Inspektion];
HAK WA 143/149 [Verschiedene Korrespondenzen der Abteilung Kst];
HAK WA 143/238 [Belegschaftsangelegenheiten];
HAK WA143/242 [1905-1919. Wichtige Unternehmensangelegenheiten];
HAK WA143/557 [Lizenz-konto AG „Weser“]

Niedersächsisches Landesarchiv - Standort Stade (NLA – Stade)

NLA-Stade, Rep 180 G Nr.2616 [Stilllegung der Tecklenborg Werft];
NLA-Stade, Rep 180 G 2874 [Fortbildungsschule für die jugendlichen Arbeiter der Bremer Vulkan-
Werft];
NLA-Stade, Rep 180 G Nr.3079 [Werften];
NLA-Stade, Rep. 180 P Nr. 930 [Bekämpfung von Unruhen: Sonderakten 1921-1934];

Stiftung Archiv der Parteien und Massenorganisationen der DDR im Bundesarchiv, Berlin (SAPMO-BA-B)

SAPMO BA-B Nachlass Josef Miller NY 4096/1

Staatsarchiv Bremen (StAB)

•*Senatsregistratur*

StAB 3-A. 15 nr. 10 [Regelung des Arbeitsnachweiswesen];
StAB 3-A. 15 nr. 164 [Eingabe der AG “Weser” wegen verwiegerter Arbeitsaufnahme der durch
das Arbeitsamt für ihren Betrieb angeforderten Handwerke];
StAB 3-G. 4.g 32 (13) [Jahresberichte der Gewerbeinspektion Bremen];
StAB, 3-G.4 a nr. 235 [Eingabe des Zentralrates der deutschen Gewerkevereine auf Einführung der
Verhältneswahl für die Wählen der Arbeiterausschüssen in den Betrieben des Reiches]
StAB, 3-G.4 g, nr. 32 (14) [Jahresbericht des Gewerbeaufsichtamt für Bremen für das Jahr 1919]
StAB. 3-S.3 nr. 339 [Statistik der Streiks und Aussperrungen]
StAB 3-R.9 nr.52 [Hafenschutzabteilung “Weserschutz” der Regierungsschutztruppen]
StAB3-3.R..9 nr 75A [Bericht über die Verhandlungen der Senatoren Apelt und Spitta in Verden in
der Zeit vom 29. Januar bis 4. Februar 1919]

• *Schriftgut von Behörde un Gerichten*

StAB 4,14/1 XII.A.3.b.13 [Aus dem Brief einer Frau Anna Herbst an den Bremer Senat mit
Schadensersatzforderungen];
StAB 4,14/1 XIII. A.3.a. 4d. 5, [Einzelne Versammlungen und Umzüge – 1914];
StAB 4,14/1 V.G.3 - 1 [Streiks und Aussperrungen ab 1899. Bd. 1 1899-1905];
StAB 4,14/1 V.G.3 - 3 [Streiks und Aussperrungen ab 1899. Bd. 3 1911-1914];
StAB 4, 14/1 Kr. a.13.b.3 [Beabsichtigter Demonstrationstreik am 15. August 1917 zur

Erringung eines proletarischen Friedens];
 StAB 4,14/1 Kr a.1b nr. 5d (2) [Überwachung größerer industrieller Anlagen];
 StAB 4,14/1 Kr.a 31 [Gesetz über den Vaterländischen Hilfsdienst und Ausführung deselben];
 StAB 4,14/1-Kr.a.1.a.6.1.a [Kriegskarten - außerordentlicher Betrag];
 StAB, 4,14/1 Kr. a 21 a (3), [Unterbringung und Verpflegung von Kriegsgefangenen];
 StAB 4,14/1 Kr. a. 1 b. 5 [Maßnahmen zur Aufrechterhaltung der öffentlichen Ruhe und Sicherheit];
 StAB 4,14/1 Kr. A. 1 b. 5. b, [Bewachung und Sicherheit der Häfen];
 StAB 4,2 – 189 [Beschwerden des Arbeiterausschuß der AG Weser];
 StAB 4,2 – 231 [Verhandlung mit der AG Weser];
 StAB 4,2 – 564 [Versorgung von Betrieben mit Kohle – AG Weser];
 StAB 4,2 – 140 [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung];
 StAB 4,2 – 166 [Feststellung der Schwer- und Schwestarbeiter];
 StAB 4,2/3 B 37, [Lebensmittelkommission, Akten betr. Stimmung der Bevölkerung]
 StAB 4,31 1 VII A122 [Wohnungsbauprogramme für bremische Werftarbeiter in Gröpelingen, Grambke und Lesum];
 StAB, 4,54-E 4531 [Entschädigungsakten, August Ehlers];
 StAB, 4,54-E 166 [Entschädigungsakten, Franz Manthey];
 StAB 4,6-96 [Lohn- und Arbeiterverhältnisse, besonders Tarifverträge, Arbeitsordnungen, Arbeitsverträge, Lohnsätze 1904-1920];
 StAB 4,6-97 [Privatwirtschaftliche Lohnverhältnisse und Tarife, Lohnstabelle im Bereich der Vereinigung der Arbeitgeberverbände im Unterwesergebiet];
 StAB 4,6-698 [Lohnstatistik]
 StAB 4,89/1 – 301 [Streik, Ausfuhr, Landesfreidensbruch, Aufreizung zum Klassenkampf 1915-1922];

- ***Nachrichtenstelle der Polizei***

StAB 4,65-268 [Oppositionelle/revolutionäre Gewerkschaftsbewegung]
 StAB 4,65-289 [Oppositionelle Betriebsrätebewegung]
 StAB 4,65-299 [Vereinigte KPD, Bremen – Allgemeines Bd. 1]
 StAB, 4,65-318 [KPD – Bremen Parteiorganisation 1919]
 StAB 4,65-518 [Syndikalisten – Bremen – Besonderes 1919-1922]
 StAB 4,65-540 [Arbeiter- und Soldatenräte 1919-1922]
 StAB 4,65-608 [Allgemeine Arbeiter-Union – Bremen – Allgemeines 1919-1924]
 StAB 4,65-675 [AG “Weser” Aug. 1919 – Apr. 1920]
 StAB 4,65-676 [AG “Weser” Apr. 1920 – Juli 1921]
 StAB 4,65-677 [AG “Weser“ Juli 1921-Oktober 1921]
 StAB 4,65-678 [AG “Weser” Streik 1921 - Zeitungsausschnitte]
 StAB 4,65-679 [AG “Weser” Okt. 1921-Dez. 1922]
 StAB 4,65-680 [AG „Weser“. Jan. 1923 – Mai 1924]
 StAB 4,65-681 [AG “Weser” Mai 1924-Sept. 1927]
 StAB 4,65-685 [Atlas-Werke 1919-1933]
 StAB 4,65-1198 [Technische Nothilfe Bremen]
 StAB 4,65-1204 [Generalstreik 1919]
 StAB 4,65-1519 [Überblick über die Geschichte der KPD- Spartakusbund, Bezirk Nordwest, Orstgruppe Bremen. Vom Beginn der Revolution in Bremen bis zum 31. Dez.
 StAB 4,65-1550 [Nachrichtenblätter, bd. 1 1919]
 StAB 4,65-1553 [Politische Berichte über die Lage in Bremen – Tagesberichte 1920]

- ***Archiv Bremer Vulkan***

StAB 7,2121/1-34 [Gefolgschaftswohnungen];

StAB 7,2121 1-40 [Bahnanschluß – Betriebsvorschriften];
 StAB 7,2121/1-71 [Genehmigungsunterlagen für einzelne Bauvorhaben. Bd. 16 1901-1918]
 StAB 7,2121/1-122 [Gießerei – Rentabilitätsberechnung 1914-1925];
 StAB 7,2121/1-123 [Behandlung von Neubauanfrage];
 StAB 7,2121/1-135 [Lohnbüro 1905-1946];
 StAB 7,2121/1-136 [Angestelltegehälter und Arbeiterlöhne 1909-1931];
 StAB 7,2121/1-151 [Handakten Victor Nawatzki. Bd 1-2 Korrespondenz mit August Thyssen];
 StAB 7,2121/1 -160 [Wirtschaftsausschuss der deutschen Werften];
 StAB 7,2121/1/164 [Personalwesen - Sammlung von Druckschriften 1913-1942];
 StAB 7,2121/1-185 [Gußbuch]
 StAB 7,2121/1-254 [Weiter und Fertigbau des Fracht- und Passagierdampfers Berlin. Bau- Nr 614];
 StAB 7,2121/1-268 [Neubau der Frachtdampfer Vegesack und Bremerhaven für den Norddeutschen Lloyd, Bremen. Bau-Nr 664, 667];
 StAB 7,2121-1/1217 [Jahresbeschlüsse 1930]
 StAB 7,2121/1-1241 [Stammrolle der Beamter];
 StAB 7,2121/1-1249 [Durchschnittslöhne der Arbeiter, Arbeiterinnen und Lehrlinge. Graphische Darstellungen 1918-1920; 1923-1929];
 StAB 7,2121/2 G 4052 [Fotos - Glas- und Filmnegative als Einzelstücke Tischlerei, erbaut 1901]
 StAB 7,2121/2 G 4043 [Fotos - Glas- und Filmnegative als Einzelstücke Schiffsschlosserei, erbaut 1901]
 StAB 7,2121/2-P782 [Belegschaft der Bremer Vulkan];
 StAB 7,2121/2/ P731 [Beschreibung der Anlagen und Einrichtungen des Bremer Vulkan in Bremen-Vegesack];

Staatsarchiv Hambrug (StHH)

StHH 362-6/18 [Werftschule]
 StHH 613-4/12 – 79 [Wirtschaftsausschuss der deutschen Werften. Reparationslieferung Handakten von Direktor Esser Bremen Vulkan]
 StHH 621-1/72 488 [Gesetz über die Arbeitszeit der Angestellte - Verband der Eisenindustrie]
 StHH 622-1/2 [Familie Blohm. Werfterinnerungen 1877-1939 von Hermann Blohm. Maschinenschriftliche Transkription]
 StHH, B&V 58 (13) [Allgemeine Schriftwechsel 1914-1920]

- ***Fonti a stampa***

Arbeitsordnung der Actien-Gesellschaft „Weser“ Bremen, 1905;

Arbeitsordnung der kaiserlichen Torpedowerkstatt in Friedrichsort, Schaidt, Kiel, 1892;

Arbeitsordnung für die Arbeiter der Firma Rickmers, Geestemünde, 1911;

BREMISCHES STATISTISCHES AMT (a cura di), *Die Entwicklung der Freien Hansestadt Bremen 1900-1927*, Bremen, 1929;

DEUTSCHE SCHIFF- UND MASCHINENBAU-AKTIENGESELLSCHAFT – DESCHIMAG (a cura di) *Betriebsordnung der Firma Deutsche Schiff- und Maschinenbau Aktiengesellschaft, Werk: Seebeck in Wesermünde-G.-Bremerhaven*, 1934;

DEUTSCHER HOLZARBEITERVERBAND, VERWALTUNG HAMBURG (a cura) *Bericht über die Tätigkeit der Verwaltungsstelle für das Jahr 1919*, Hamburg, 1920;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND (a cura di), *Lohn- und Arbeiterverhältnisse der auf den Werften beschäftigte Metallarbeiter*, Stuttgart 1907;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND (a cura di), *Bericht über die Konferenz der auf den Reichs-Marine-Werften Beschäftigten Arbeiter*, Stuttgart 1909;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1905-1932*;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND (a cura di) *12. ordentliche Generalversammlung des DMV in Berlin, abgehalten vom 29 Juni bis 3. Juli*, Stuttgart, 1915;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND (a cura di), *Die Rationalisierung in der Metallindustrie: nach Erhebungen des Vorstandes der Deutschen Metallarbeiter-Verbandes*, Berlin, 1933;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND – VERWALTUNGSSTELLE BERLIN, AGITATIONSKOMMISSION DER EISEN- METALL- UND REVOLVERDREHER (a cura di) *Bericht für das Geschäftsjahr 1915*, Berlin 1915;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND – VERWALTUNGSSTELLE BREMEN (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1903-1926*;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND – VERWALTUNGSSTELLE BREMERHAVEN (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1912*;

DEUTSCHER METALLARBEITER VERBAND – VERWALTUNGSSTELLE HAMBURG (a cura di) *Jahr- und Handbuch für das Jahr 1907-1921*;

Kriegs-Rundschau. Zeitgenössische Zusammenstellung der für den Weltkrieg wichtigen Ereignisse, Urkunden, Kundgebungen, Schlacht- und Zeitberichte. Bd. 1: Von den Ursachen des Krieges bis etwa zum Schluß des Jahres 1914, Berlin 1915

NORDDEUTSCHER LLOYD (A CURA DI), *Arbeitsordnung und Unfallverhütungsvorschriften für die Arbeiter in den Werkstätten in Bremerhaven* Bremen 1906;

NORDDEUTSCHER LLOYD (a cura di), *Jahrbuch, Norddeutscher Lloyd Bremen*, Hobbing & Company, Bremen 1922;

Protokoll der Verhandlungen der Bremischen Bürgerschaft 1918-1919;

Protokoll der zehnten ordentlichen Generalversammlung des Zentralverbandes aller in der Schmiederei beschaeftigte Personen. Hamburg, 1906;

Reichsgesetzblatt, Jahrgang 1916, 1920, 1921;

Schiffbau-Kalendar. Hilfsbuch der Schiffbau-Industrie. Strauss, Berlin 1921;

Statisches Jahrbuch für das Deutsche Reich, 44, 1924/1925 ;

STATISTISCHES AMT BREMEN (a cura di): Statistisches Jahrbuch der Freien Hansestadt Bremen 1932;

VERBAND DER BERGARBEITER DEUTSCHLANDS (a cura di) Material zur Lage der Bergarbeiter während des Weltkrieges. Eine Sammlung von Eingaben, Bocu, 1919;

Stenographische Berichte über die Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern der Werftbetriebe vor dem Reichsarbeitsministerium, Berlin, 1919;

Verhandlungen zwischen Senat und Bürgerschaft, Bremen (1918);

- **Periodici**

Arbeiterpolitik. Wochenschrift für wissenschaftlichen Sozialismus (1916-1919);

Betriebsrätezeitschrift für die Funktionäre der Metallindustrie (1920)

Bremer Arbeiter Zeitung (1921-1924);

Bremer Bürger-Zeitung (1914-1919);

Bremer Nachrichten (1919-1921);

Bremer Tageblatt (1914-1918);

Bremer Volksblatt (1921)

Bremer Volkszeitung (1920-1924);

Correspondenzblatt der Generalkommission der Gewerkschaften Deutschlands (1914-1918);

Deutsche Werkmeister-Zeitung (1927);

Hansa. Wöchentlich erscheinendes Zentralorgan für Schifffahrt, Schiffbau, Hafen (1918);

Der Kommunist (1918-1920);

Kruppsche Mitteilung (1920);

Metallarbeiter Zeitung (1905-1924);

Die Neue Zeit (1909-1920);

Nordwest-Echo (1921-1924);

Die Rote Fahne (1918);

Schiffbau, Schifffahrt und Hafengebäude (1905-1925);

Spartakusbriefe (1917);

Stahl und Eisen (1922);

Die Weltbühne (1924);

- ***Memorialistica***

EDUARD DAVID, *Das Kriegstagebuch des Reichstagsabgeordneten Eduard David 1914 bis 1918*, Düsseldorf 1966

WILHELM EILDERMANN, *Jugend im ersten Weltkrieg. Tagebücher, Briefe, Erinnerungen*, Dietz Verlag, Berlin 1972;

KARL JANNACK, *Wir mit der roten Nelke*, VEB Domowina-Verlag., Bautzen 1959;

PETER KUCKUK (a cura di), *Revolution und Räterepublik in Bremen in Augenzeugenberichten*, in „Veröffentlichungen des Fachbereichs Allgemeinwissenschaftliche Grundlagen fächer der Hochschule Bremen. 2. Beiträge der Bremer Arbeiterbewegung“. Bremen 1985;

JOSEPH MILLER, *Auf der Weserwerft wehte die rote Fahne*, in Institut für Marxismus-Leninismus beim ZK der SED (a cura di), *Vorwärts und nicht Vergessen. Erlebnisberichte aktiver Teilnehmer der Novemberrevolution 1918/19*, Dietz, Berlin 1958;

JONNY SORG, *Die Werft eine Schule fürs Leben. Bilder einer Großwerft um 1920*, in Beiträge zur deutschen Volks- und Altertumskunde. Hamburger Museumsverein, XXV, 1986;

R. J. *Erlebnisse eines Metallehrers*, in „Thünen-Archiv: Organ für exakte Wirtschaftsforschung“ 5, 1909;

- ***Letteratura tecnica, economico-contabile e giuslavoristica coeva***

NAPOLEONE ALBINI, *La crisi dei cantieri navali*, La Critica, Roma, 1933

ASSOCIATION POUR LE PROGRÈS SOCIAL (SECTION BRITANNIQUE), *Report on the Effects upon Labour of Modern Industrial Developments*, London 1927;

HENRY ATKINSON, *A rational wages system; some notes on the method of paying the worker a reward for efficiency in addition to wages*, Bell and Sons London, 1917;

LUDWIG BERNHARD, *Die Akkordarbeit in Deutschland*, Leipzig 1903:

LUDWIG BERNHARD, *Die Lohnsysteme in der deutschen Holz- und Metallindustrie* Kastner & Lossen, München 1898;

THEODOR BRAUER, *Lohnpolitik in der Nachkriegszeit*, Fischer, Jena 1922;

ROBERT BUTTNER, *REFA und der Schiffbau*, in "Werft und Reederei", 23, 1941;

JEANETTE CASSAU, *Gewerkschaften und Akkordarbeit*. Berlin, Univ., Diss., 1923;

LEOPOLD CLAUSNITZER, *Praktische Fälle in Gruppenakkord in Walter Kaske (a cura di), Der Akkordlohn: Arbeitsrechtliche Seminarvorträge*, Springer, Berlin 1927;

HENDRIK DE MAN, *Der Kampf um die Arbeitsfreude : eine Untersuchung auf Grund der Aussagen von 78 Industriearbeitern und Angestellten*, Diederichs, Jena 1927:

ERNST DEHNING, *Die wirtschaftliche Bedeutung des Serienschiffes* in "Weltwirtschaftliches Archiv : Zeitschrift des Instituts für Weltwirtschaft an der Universität Kiel" 18, 1922

C. REGENBOGEN, *Der Dieselmotorenbau auf der Germaniawerft*, in "Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft", XIV, 1913;

GEORGE DOUGLAS, HOWARD COLE, *The Payment of Wages a study in payment by results under the wage-system* Allen & Unwin, London 1928;

CARL DOVE, *Ein Beitrag zur Frage: Stucklohn oder Akkordarbeit im Schiffbau*. in "Werft und Reederei", 2, 1920;

KARL DRESSEL, *Die Entwicklung des deutschen Schiffbaues unter besonderer Berücksichtigung des Frachtdampferbaues* Thomas & Hubert, Weida, 1920,

ERNST FOERSTER, *Praktischer Stahlschiffbau. Ein Hilfsbuch für Werft, Reederei und Lehrstätte*, Springer, Berlin 1930;

FRIEDRICH FREYTAG, *Hilfsbuch für den Maschinenbau: für Maschinentechniker sowie für den Unterricht an technischen Lehranstalten* Springer, Berlin 1920;

ING. FRYDRYCHOWICZ, *Zeitlohn, Stücklohn und Prämiensystem*, in Schiffbau, Schifffahrt und Hafengebäudebau", XXII, 1921;

LUDWIG GUMBEL, *Fabriksorganisation mit spezieller Berücksichtigung auf die Aufforderung der Werftbetriebe*, in "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft", XI, 1910;

PAUL HAASE, *Der Dreher und Werkzeugmacher*. Hobbing, Berlin 1929;

HEINRICH HARMS, *Die Lohnsysteme der Marineverwaltung und Versuche zu ihrer Fortentwicklung*, Hartmann, Berlin 1905;

HERBERT HEISNER, *Strukturwandlungen und Konjunkturschwankungen im Schiffbau und ihr Einfluß auf die finanzielle Entwicklung der deutschen Werftindustrie : Eine Untersuchung der letzten zwei*

Jahrzehnte 1913 - 1932 unter besonderer Berücksichtigung der Kapitalfehlleitung Kallmünz : Laßleben, 1933;

FRANZ HOCHSTETTER, *Lohntarifverträge im Schiffbau* in: "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft" X, 1909;

FRIEDRICH HOFFMANN, *Die Selbstkostenrechnung der Werften*, Hamburg, Univ., Diss. Jur., 1935;

ULRICH HORST, *Anwendung betriebswissenschaftlicher Grundsätze im deutschen Schiffbau* Berlin, Techn. Hochsch., Diss., 1922;

OTTO JEIDELS, *Die Methoden der Arbeiterentlohnung in der rheinisch-westfälischen Eisenindustrie*, Simion, Berlin 1907;

WALDEMAR JOLLOS, *Untersuchungen über die wirtschaftliche und soziale Lage der Berliner Metallarbeiter*, Berlin : Simion, 1910;

EHRHARD KAISER, *Der Schlosser*. Hobbing, Berlin 1929;

F. KITZEROW, *Die Anwendung der pneumatischen Werkzeuge im Schiffbau*, in "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft" III, 1902;

EMIL KLOTH, *Akkordarbeit*, in "Die Neue Zeit", 37, 1918-1919;

PAUL KNIPPING, *Betriebsführung und Lohnkosten im deutschen Schiffbau*. Berlin, Technische Hochschule, Dissertation, 1914;

PAUL KNIPPING, *Die Betriebswissenschaft* in "Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau", XVIII, 1917;

F. KRETZSCHMAR, *Beitrag zur wirtschaftlichen Erledigung von Aufträgen in Maschinenfabrik*, in "Schiffbau, Schifffahrt und Hafenbau" XXI 1920;

FRITZ KÜHR, *Der Akkordlohn in der Gedankenwelt der Arbeiter* Frankfurt 1922;

WALTHER LAAS, *U.S.-Amerikas Schiffbau in Frieden und Krieg*, Mittler, Berlin 1918;

WALTHER LAAS, *Der Weltschiffbau und seine Verschiebungen durch den Krieg* in "Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft", XXI, 1920;

DORA LANDE, *Arbeits- und Lohnverhältnisse in der Berliner Maschinenindustrie zu Beginn des 20. Jahrhunderts* Leipzig 1910

JOHANN LILIENTHAL, *Fabrikorganisation, Fabrikbüchführung und Selbstkostenberechnung der Firma Ludw. Loewe & Co. mit Genehmigung der Direktion zusammengestellt und erläutert*. Springer, Berlin 1914;

W. LOOF, *Neuzeitliche deutsche Werftmaschinen und Bearbeitungsanlagen für den Kriegs- und Handelschiffbau* in "Jahrbuch der Schiffbautechnische Gesellschaft", XIX, 1918;

W. LOOF, *Wirtschaftliche Bearbeitung des Schiffbaumaterials* in "Werft, Reederei, Hafen" 3, 1922

HANS LUTZ, *Der neunzeitliche Werkmeister, Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Würde eines Doktors der technischen Wissenschaften genehmigt von der Badischen Technischen Hochschule*

Friedericiana zu Karlsruhe, Verlag Konrad Triltsch, Würzburg 1933;

JOSEF NEUMANN, *Die deutsche Schiffbauindustrie : eine Darstellung der volkswirtschaftlichen Bedeutung ihrer technischen Entwicklung*, Klinkhardt, Leipzig 1910;

LUDWIG NOÉ, *Werkzeugmaschinen für den Schiffbau*, in: "Zeitschrift des Vereines Deutscher Ingenieure", 1925, 9;

JOSEF PARTSCH, *Die Anwendung des Versailler Vertrages auf die beim Ausbruch des Krieges in deutschen Häfen zurückgebliebenen Schiffe der ehemals feindlichen Mächte*, in: "Weltwirtschaftliches Archiv" XIX, 1923;

HEINRICH REICHELT, *Die Arbeitsverhältnisse in einem Berliner Großbetrieb der Maschinenindustrie* Simion, Berlin 1906;

REICHSANSTALT FÜR ARBEITSVERMITTLUNG UND ARBEITSLOSENVERSICHERUNG (a cura di) *Former, Gießer, Schmied*. Hobbing, Berlin 1928;

REICHAUSSCHUSS FÜR ARBEITSSTUDIEN (a cura di), *REFA Buch*, Berlin, 1928;

REICHS-MARINE-AMT (a cura di), *Die Organisation der englischen Werften*, Mittler, Berlin 1910;

W.G.H. REISWITZ, *Ca' canny (Nur immer hübsch langsam!) : ein Kapitel aus der modernen Gewerkschaftspolitik* Elsner, Berlin 1902;

DAVID ROWAN, *From Piece-Work to the Premium Pian*, in: "American Machinist", 32, 1909;

TJARD SCHWARZ, *Moderne Werftanlagen und ihre voraussichtliche Entwicklung*, in: "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft" II, 1901;

TJARD SCHWARZ, Ernst von Halle, *Die Schiffbauindustrie in Deutschland und im Auslande*, , Mittler, Berlin 1902;

TJARD SCHWARZ, *Die deutsche Schiffswerften*, in OSWALD FLAMM (a cura di) *Deutscher Schiffbau*, Merfels Berlin 1913;

TJARD SCHWARZ, *Elektrisch geschweißte Schiffe* in: "Werft und Reederei" I 1920;

TJARD SCHWARZ, *Transporttechnische Neuerungen der Werftbetriebe*, in: "Werft und Reederei", I 1920;

TJARD SCHWARZ, *Der fabrikmäßige Bau von Schiffen*, in: "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft", 24 1923;

RICHARD SICHLER, JOACHIM TIBURTIUS, *Die Arbeiterfrage – eine Kernfrage des Weltkrieges. Ein Beitrag zur Klärung des Kriegsausgangs*. Berlin 1925;

FRITZ SITZLER, *Die Schlichtung von Arbeitsstreitigkeiten nach den Verordnungen vom 23. Dezember 1918 und vom 12. Februar 1920 nebst Ausführungsbestimmungen und einem Verzeichnis der Schlichtungsansschüss und Demobilmachungsbehörden*, Vahlen, Berlin 1921;

ERWIN STEPHAN, *Das Radialbohren* Springer Berlin, 1940:

WALDOM STRELOW, *Die Lichtbogenschweißung und ihre praktische Verwendung im Schiffbau*

Berlin, Springer, 1925

OTTO VON ZWIEDINECK-SÜDENHORST, *Beiträge zur Lehre von den Lohnformen*. Laupp, Tübingen 1904;

L. WACHTEL, *Richtlinien der Normung im Handelsschiffbau*, in "Werft und Reederei" I, 1920;

W. WIESINGER, *Betrachtungen über den Wert und die Bedeutung der Lohnformen*, in: "Jahrbuch der Schiffbautechnischen Gesellschaft" V, 1904;

AUGUST WINNIG, *Zum Streik auf den Seeschiffswerften*, in: "Die neue Zeit" 32, 1913-1914;

FREDERICK WINSLOW TAYLOR, *A Piece Rate System in Frederick Halsey*, Frederick Winslow Taylor (a cura di) *The adjustment of wages to efficiency*. Macmillan, New York 1895;

FREDERICK WINSLOW TAYLOR, *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, New York 1911;

RICHARD WOLDT, *Das Tarifvertragsproblem in der Großindustrie*, in "Correspondenzblatt der deutschen Gewerkschaften", XIX, 1909;

RICHARD WOLDT, *Die Werft als kapitalistisches Kunstwerk* in "Die neue Zeit", 29 1910-1911;

RICHARD WOLDT, *Technisch-wirtschaftliche Rundschau: der Werftbetrieb als Organisationsform* in "Die neue Zeit" 29 1910-1911;

RICHARD WOLDT, *Der industrielle Grossbetrieb. Eine Einführung in die Organisation moderner Fabrikbetriebe* Dietz, Stuttgart 1911;

RICHARD WOLDT, *Zurück zur Akkordarbeit*, in: "Die neue Zeit", 38, 1920;

HANS WÜSTENDÖRFER, *Tatsachen und Normen des Seeschiffbaues. Ein Beitrag zum Industrierecht und zum Problem der dogmatischen Methode*. Hamburg 1920;

- ***Raccolte di fonti***

WILHELM DEIST (a cura di) *Militär und Innenpolitik im Weltkrieg 1914-1918*, Band I und II, Droste Düsseldorf. 1970.

Dokumente und Materialien zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung. Reihe 2, Bd. 4 1898-1914; Reihe 2 Bd 1 1914-1917; Reihe 2 Bd. 2 1917-1919; Dietz Verlag, Berlin (Ost) 1957-1958;

MUSEUM FÜR HAMBURGISCHE GESCHICHTE (a cura di) *Arbeiterleben und Arbeitskampf in Hamburg bis zum Ersten Weltkrieg. Fotografien und Flugschriften Kabel*, Hamburg 1981

OBERKOMMANDO DES HEERES (a cura di), *Die Wirren in der Reichshauptstadt und im nördlichen Deutschland 1918-1920*, Berlin 1940;

GERHARD A. RITTER, SUSANNE MILLER, (a cura di) *La Rivoluzione tedesca. I consigli operai e il tradimento della socialdemocrazia*. Feltrinelli, Milano, 1969

- ***Fonti orali***

Videointervista a Heinz und Lu Kundel: Kindheit und Jugend 1910 – 1939 in WOLFGANG JUNG, JÖRG WOLLENBERG (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie* Bremen 1990;

Videointervista a Hermann Prüser, in WOLFGANG JUNG, JÖRG WOLLENBERG (a cura di) *Bremer Arbeiterbiographie*. Bremen 1990;

Drei Generationen in einem Betrieb – AG “Weser”-Werft; Bremen 1976;

Bibliografia

AA.VV., *Anerkennung und Repression. Dokumente zur Tarifpolitik in der Metallindustrie 1918-1945; I Halbband 1918-1930*, Steidl, Göttingen 2009;

AA.VV. *Problemi e metodi della storiografia tedesca contemporanea*, Einaudi, Torino, 1988;

WERNER ABELSHAUER, ANSELM FAUST, DIETMAR PETZINA, (a cura di) *Deutsche Sozialgeschichte. 1914-1945. Ein historisches Lesebuch*, Beck, München 1985;

WERNER ABELSHAUSER, *Verelendung der Handarbeiter? Zur sozialen Lage der deutschen Arbeiter in der großen Inflation der frühen Zwanziger Jahre*, in HANS MOMMSEN, WINFRIED SCHULZE (a cura di), *Vom Elend der Handarbeit. Probleme historischer Unterschichtenforschungen*, Klett-Cotta, Stuttgart 1981;

HUGH G. J. AITKEN, *Taylorism at Watertown Arsenal. Scientific Management in Action. 1908-1915* Harvard. University Press, 1960;

ULRICH ALBERT, (eingeleitet von Peter Kuckuk): *Der 21er-Ausschuß im Kampf gegen die provisorische Regierung – Von der Niederschlagung der Räterepublik bis „Stacheldraht-Ostern“ in Arbeiterbewegung und Sozialgeschichte*, XX, 2008;

ELMAR ALTVATER, *Il capitalismo si organizza in AA.VV., Storia del marxismo – Il marxismo nell'età della Terza Internazionale* vol. I, Einaudi, Torino 1980;

FRANCO AMATORI, (a cura di), *Evoluzione della grande impresa e management: Stati uniti, Gran Bretagna, Germania, Giappone*, Einaudi, Torino 1979;

ARNE ANDERSEN, UWE KIUPEL, (a cura di), *IG Metall in Bremen: die ersten 100 Jahre*. Steintor, Bremen 1991;

MAURIZIO ANTONIOLI, *Le commissioni interne dalla fine dell'800 al 1919*, in Id, *Lavoratori e istituzioni sindacali. Alle origini delle rappresentanze operaie*, BFS, Pisa 2002;

ARBEITSGRUPPE ABRÜSTUNG AN DER UNIVERSITÄT BREMEN (a cura di) *Der Kaiser ging, der Führer ging die Waffenschmieden blieben : Rüstungsproduktion in Bremen vom Kaiserreich bis heute*, Bremen 1984;

JOHANNES BÄHR, *Staatliche Schlichtung in der Weimarer Republik : Tarifpolitik, Korporatismus und industrieller Konflikt zwischen Inflation und Deflation 1919 – 1932*, Colloquium-Verl., Berlin 1989;

GODFREY BARRY, DAVID J. COX, *Policing the factory : theft, private policing and the law in modern England* Bloomsbury, London 2013;

DIETER BAUDIS, HERMANN ROTH, *Berliner Opfer der Novemberrevolution 1918/19. Eine Analyse ihrer sozialen Struktur*, in "Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte", 1968;

WOLF-R BAUMANN, RAINER WALLENTIN, *Die Ursachen für den späten Beginn und den besonderen Verlauf der Industrialisierung in Bremen und die Bedeutung dieses*

Industrialisierungsprozesses auf die Arbeiterbewegung in Bremen, Bremen (Diplomarbeit) 1976;

OTTO BAUER, *Kapitalismus und Sozialismus nach dem Weltkrieg. 1. Rationalisierung-Fehlrationalisierung*. Wiener Volksbuch, Wien 1931;

MARTIN BECKER, *Arbeitsvertrag und Arbeitsverhältnis während der Weimarer Republik und in der Zeit des Nationalsozialismus* Klostermann, Frankfurt 2005;

JOHANNES BEERMANN, *Zur Auseinandersetzung zwischen Syndikalisten und Kommunisten in der Bremer Arbeiterbewegung*, in „Arbeiterbewegung und Sozialgeschichte“ XIV, 2009;

JOHANNES BEERMANN, *Arbeitsetinsatz im Feindesland. Der Bremer Kriegsgefangenenlager "Viehquarantäneanstalt" an der Schittstelle von privatwirtschaftlicher Ökonomisierung und interkulturellem Austausch*“ in EVA SCHÖCK-QUINTEROS, SIGRID DAUKS, MARIA HERMES, IMKE SCHWARZROCK (Hrsg): *Eine Stadt im Krieg. Bremen 1914-1918*, Bremen, 2013;

GEORG AUGUST WESTERMANN BESSELL, *150 Jahre Schiffbau in Vegesack*, Bremen 1955;

HANS-JOACHIM BIEBER, *GEWERKSCHAFTEN IN KRIEG UND REVOLUTION. ARBEITERBEWEGUNG, INDUSTRIE, STAAT UND MILITÄR IN DEUTSCHLAND 1914 – 1920* Bd.1, CHRISTIANS HAMBURG, 1981

HANS-JOACHIM BIEBER, *Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen auf den Hamburger Großwerften zwischen Hilfsdienstgesetz und Betriebsrätegesetz (1916-1920)*, in GÜNTHER MAI, *Arbeiterschaft in Deutschland 1914-1918*, Droste, Düsseldorf 1985;

DUCCIO BIGAZZI, *"Fierezza del mestiere" e organizzazione di classe: gli operai meccanici milanesi (1880-1900)*, in "Società e storia", 1978;

DUCCIO BIGAZZI, *Il Portello: operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926* Franco Angeli, Milano 1988;

DUCCIO BIGAZZI, *Organizzazione del lavoro e cultura d'impresa*, in "Economia pubblica", 1, 1999;

DUCCIO BIGAZZI, *La grande fabbrica. Organizzazione industriale e modello americano alla Fiat dal Lingotto a Mirafiori*, Feltrinelli, Milano 2000;

DUCCIO BIGAZZI, *L'evoluzione del lavoro operaio nell'industria metalmeccanica (1840-1930)*, in *Annali 5. Studi e strumenti di storia contemporanea*, Istituto milanese per la storia dell'età contemporanea della Resistenza e del movimento operaio, Milano, Franco Angeli, 2000;

LARS BLUMA, *Der Körper des Bergmanns in der Industrialisierung. Biopolitik im Ruhrkohlenbergbau*, in LARS BLUMA, KARSTEN UHL (a cura di) *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper? : zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Transcript, Bielefeld 2012;

HANS MANFRED BOCK, *Syndikalismus und Linkskommunismus von 1918 bis 1923. Ein Beitrag zur Sozial- und Ideengeschichte der frühen Weimarer Republik* Wissenschaftliche Buchgesellschaft, Darmstadt 1993;

CHAJA BOEBEL, LOTHAR WENZEL, (a cura di) *Streik gegen den Krieg. Die Bedeutung der*

Massenstreiks in der Metallindustrie vom Januar 1918, VSA, Hamburg 2008;

THOMAS BOHLE, *Einheitliches Arbeitsrecht in der Weimarer Republik : Bemühungen um ein deutsches Arbeitsgesetzbuch*, Mohr Siebeck, Tübingen 1990;

JÜRGEN BÖNIG, *Die Einführung von Fließbandarbeit in Deutschland bis 1933 : zur Geschichte einer Sozialinnovation*, Lit-Verlag, Münster 1993;

MARCELO BORGES, (a cura di) *Company towns. Labor, space, and power relations across time and continents*, Palgrave Macmillan, New York 2012;

WILHELM BRAUNEDER, FRANZ BALTZAREK, (a cura di) *Modell einer neuen Wirtschaftsordnung. Wirtschaftsverwaltung in Österreich 1914-1918*, Lang, Frankfurt am Main 1991;

HARRY BRAVERMAN, *Lavoro e capitale monopolistico : la degradazione del lavoro nel XX secolo*, Einaudi, Torino, 1978:

BREMER VULKAN (a cura di) *Bremer Vulkan : Schiffbau- und Maschinenfabrik Bremen-Vegesack*; Schönemann, Bremen, 1957;

STEPHEN BROADBERRY, MARK HARRISON, (a cura di), *The economics of World War I*, Cambridge Univ. Press, Cambridge 2005;

ECKHARD BROCKHAUS, *Zusammensetzung und Neustrukturierung der Arbeiterklasse vor dem Ersten Weltkrieg. Zur Krise der professionellen Arbeiterbewegung*, Trikont-Verlag München, 1975;

PIERRE BROUÈ, *Rivoluzione in Germania 1917-1923*, Einaudi, Torino 1977;

GERHARD BRY, *Wages in Germany*, Princeton University Press 1960;

ALESSANDRO CAMARDA, SANTO PELI, *L'altro esercito: la classe operaia durante la prima guerra mondiale*, Feltrinelli, Milano 1980;

FRANCIS CARSTEN, *La rivoluzione in Europa Centrale 1918-1919.*, Feltrinelli, Milano, 1978;

MARINA CATTARUZZA, *Organisierter Konflikt und Direkte Aktion: Zwei Formen des Arbeitskampfes am Beispiel der Werftarbeiterstreiks in Hamburg und Triest (1880-1914)* in „Archiv für Sozialgeschichte“, Bd. 20, 1980;

MARINA CATTARUZZA, *Handwerk und Fabrikssystem. Die Hamburger und Bremer Schiffszimmerer in den Anfängen der großbetrieblichen Werftindustrie*, in ULRICH ENGELHARDT, *Handwerk in der Industrialisierung*, Klett-Cotta, Stuttgart 1984;

MARINA CATTARUZZA, *Arbeiter und Unternehmer auf den Werften des Kaiserreichs*, Steiner, Stuttgart 1988;

GÜNTHER CHALOUPEK, HEINZ D. KURZ, WILLIAM SMALDONE, *Finanzkapital und organisierter Kapitalismus*, Leykam, Graz 2011;

ALFRED D. CHANDLER JR., *Strategia e struttura : storia della grande impresa americana* Franco Angeli, Milano 1976;

ALFRED D. CHANDLER JR., *La mano visibile: la rivoluzione manageriale nell'economia americana*, Franco Angeli, Milano 1981;

ALFRED D. CHANDLER JR. *The emergence of managerial capitalism*, in "Business history review", LVIII, 1984,

SUNG CHO, MICHAEL PORTER, *Il cambiamento di leadership in un settore globale: il caso delle costruzioni navali*, in AAVV, *Competizione globale*. ISEDI, Torino 1987;

RICHARD CONFORT, *Revolutionary Hamburg*, Stanford University Press, 1966;

PETER COOK, *The industrial Craftworker skill, managerial strategies, and workplace relationships* Mansell, New York 1996;

BENJAMIN CORIAT, *La fabbrica e il cronometro. Saggio sulla produzione di massa*. Feltrinelli, Milano 1979;

ILSE COSTAS, *Anfänge der Partizipation im Industriebetrieb. Arbeiterausschüsse 1889 bis 1920*, in: JÜRGEN BERGMANN, KLAUS MEGERLE, PETER STEINBACH (a cura di) *Geschichte als politische Wissenschaft. Sozialökonomische Ansätze, Analyse politik-historischer Phänomene, politologische Fragestellungen in der Geschichte*, Stuttgart 1979;

WILHELM DEIST, *Militar, Staat und Gesellschaft. Studien zur preussisch-deutschen Militärgeschichte*, Oldenbourg, München 1991;

UTE DANIEL, *Arbeiterfrauen in der Kriegsgesellschaft. Beruf, Familie und Politik im Ersten Weltkrieg*, Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen 1989,

ROBERT DENNIS-CUFF, *The War Industries Board. Business-government relations during World War I*, Hopkins, Baltimore 1973;

FRANCO DE FELICE, *Serrati, Bordiga, Gramsci e il problema della rivoluzione in Italia. 1919-1920*, De Donato, Bari 1971;

ARNALDO DE PALMA, *Le macchine e l'industria da Smith a Marx*, Einaudi, Torino 1971;

GIUSEPPE DELLA ROCCA, *Le gerarchie di fabbrica tra fordismo e postfordismo*, in STEFANO MUSSO (a cura di) *Tra fabbrica e società. Mondi operai nell'Italia del '900* Annali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 1998;

ALAIN DEWERPE, *Modi di retribuzione e organizzazione produttiva all'Ansaldo (1900-1920)*, in "Studi Storici", 1, 1985;

ALAIN DEWERPE, *Maestranze operaie e quadri tecnici*, in PAUL HERTNER (a cura di) *Storia dell'Ansaldo. 3. Dai Bombrini ai Perrone*, Editori Laterza, Bari-Roma 1996;

MAURICE DOBB, *I salari*, Einaudi Torino 1965;

PATRIZIA DOGLIANI, *Stato, imprenditori e manodopera industriale in Francia durante la Prima guerra mondiale* in "Rivista di storia contemporanea", 4, 1982;

ELISABETH DOMANSKY-DAVIDSOHN, *Arbeitskämpfe und Arbeitskämpfstrategien des Deutschen Metallarbeiterverbandes von 1891 bis 1918*, Bochum Univ. Dissertation, 1981;

HELMUT DONAT, ANDREAS RÖPCKE, "*Nieder die Waffen - die Hände gereicht!*" *Friedensbewegung in Bremen 1898 – 1958*. Katalog zur gleichnamigen Ausstellung, Bremen 1989;

ANNA DONVITO, GIANNI GARBARINI, *Ottanta mestieri per trenta centesimi. Officine di Savigliano, stabilimento di Torino (1904-1914)* in "Società e storia" 29, 1985;

MARTIN DRESCHERS, *Die Entwicklung des Rechts des Tarifvertrages in Deutschland eine rechtshistorische Untersuchung über den Verlauf der Durchsetzung des Kollektivvertragsgedankens*, Lang, Frankfurt 1994;

WILHELM EILDERMANN, *Jugend im ersten Weltkrieg. Tagebücher, Briefe, Erinnerungen*, Dietz Verlag, Berlin 1972;

FREYA EISNER, *Das Verhältnis der KPD zu den Gewerkschaften in der Weimarer Republik*, Europäische Verlagsanstalt, 1977;

GEOFF ELEY, *Wilhelminismus, Nationalismus, Faschismus. Zur Historischen Kontinuität in Deutschland*. Westfälisches Dampfboot, Münster 1991;

GERHARD ENGEL, *Die politische-ideologische Entwicklung Johann Kniefs (1880-1919). Untersuchung zur Geschichte der Bremer Linksradikalen*, Berlin (Ost) 1967;

GERHARD ENGEL, *Johann Knief. Ein unvollendetes Leben*. Dietz, Berlin 2011;

FRIEDRICH ENGELS, *La situazione della classe operaia in Inghilterra : in base a osservazioni dirette e fonti autentiche*, Editori riuniti, Roma 1972;

JOHANNES ERGER, *Der Kapp-Lüttwitz-Putsch. Ein Beitrag zur deutschen Innenpolitik 1919/1920*. Droste, Düsseldorf 1967;

FERDINANDO FASCE, *Dal mestiere alla catena. Lavoro e controllo sociale in America, 1877-1920*, Genova, Herodote, 1983;

FERDINANDO FASCE, *Una famiglia a stelle e strisce : grande guerra e cultura d'impresa in America Il mulino*, Bologna 1993;

ANSELM FAUST, *Arbeitsmarktpolitik im deutschen Kaiserreich. Arbeitsvermittlung, Arbeitsbeschaffung und Arbeitslosenunterstützung. 1890-1918*, Steiner Stuttgart 1986;

GERALD D. FELDMAN, *Armee, Industrie und Arbeiterschaft in Deutschland. 1914 bis 1918*. Dietz, Berlin 1985;

LEOPOLD HAIMSON, GIULIO SAPELLI (a cura di) *Strikes, social conflict and the First World War. An international perspective*, "Annali della fondazione Giangiacomo Feltrinelli" XXVII, 1992;

GERALD D. FELDMAN, *Vom Weltkrieg zur Weltwirtschaftskrise. Studien zur deutschen Wirtschafts und Sozialgeschichte 1914 – 1932* Vandenhoeck + Ruprecht GmbH, Göttingen 1982;

GERALD FELDMAN, *The great disorder : politics, economics, and society in the German inflation*,

1914 – 1924, Oxford Univ. Press, 1993;

GERALD D. FELDMAN, *Hugo Stinnes. Biographie eines Industriellen 1870–1924*. C.H. Beck, München 1998;

FRITZ FISCHER, *Assalto al potere mondiale. La Germania nella guerra 1914-1918*, Einaudi, Torino 1965;

VITTORIO FOA, *La Gerusalemme rimandata. Domande di oggi agli inglesi del primo Novecento* Rosenberg&Sellier, Torino 1985;

ROBERT FOLEY, *German Strategy and the Path to Verdun. Erich von Falkenhayn and the Development of Attrition, 1870–1916*, Cambridge, Cambridge University Press, 2005;

MICHAEL FOUCAULT, *Sorvegliare e punire: nascita della prigione*, Einaudi Torino 1976;

GEORGES FRIEDMANN, *Problemi umani del macchinismo industriale* Einaudi, Torino 1949;

FABIO FROSINI, GUIDO LIGUORI, (a cura di) *Le parole di Gramsci. Per un lessico dei Quaderni del carcere*, Carocci, Roma 2004;

HELMUT GÄTSCH, *Die Freien Gewerkschaften in Bremen 1919-1933*, Schunemann Verlag, Bremen 1969;

CARL-AXEL GEMZELL, *Organization, conflict and innovation: a study of German naval strategic planning 1888-1940* Esselte Studium, Stockholm 1973;

MARTIN H. GEYER, *Revolution, Inflation und Moderne, München 1914-1924*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 1998;

FRITZ E. GIESE, *Kleine Geschichte des deutschen Schiffbaus*. Haude& Spencer Berlin 1969;

KURT GOSSWEILER, *Grossbanken, Industriemonopolen, Staat. Ökonomie und Politik des staatsmonopolistischen Kapitalismus in Deutschland 1914-1932*. DeB Verlag, Berlin (Ost) 1980;

ANTONIO GRAMSCI, *Scritti politici*, Editori Riuniti, Roma 1972;

DIETER GROH, *Negative Integration und revolutionärer Attentismus : die deutsche Sozialdemokratie am Vorabend d. 1. Weltkrieges*, Ullstein, Frankfurt am Main 1974;

MICHAEL GRÜTTNER, *Unterklassenkriminalität und Arbeiterbewegung. Güterberaubungen im Hamburger Hafen 1888-1923*, in Heinz Reif (a cura di), *Räuber, Volk und Obrigkeit. Studien zur Geschichte der Kriminalität in Deutschland seit dem 18. Jahrhundert*, Suhrkamp, Frankfurt 1984;

HERBERT G. GUTMAN, *Lavoro, cultura e società in America nel secolo dell'industrializzazione, 1815-1919 : per una storia sociale della classe operaia americana*, De Donato, Bari 1979;

WILLIBALD GUTSCHE, *Die Beziehungen zwischen der Regierung Bethmann-Hollweg und dem Monopolkapital in den ersten Monaten des ersten Weltkrieges*, Berlin Univ. Dissertation 1976;

GERD HARDACH, *La Prima guerra mondiale*, Etas Libri, Milano 1982;

JÜRGEN HARRER, WITICH ROBMANN, *Gewerkschaften in der Weimarer Republik*, in Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung*, Pahl-Rugenstein, Köln 1989;

CHRISTIAN HAUBER, *Amerikanisierung der Arbeit? Deutsche Wirtschaftsführer und Gewerkschafter im Streit um Ford und Taylor (1919–1932)*. Ibidem Verlag Stuttgart, 2008;

LORE HEER-KLEINERT, *Die Gewerkschaftspolitik der KPD in der Weimarer Republik*, Campus Verlag, Frankfurt, 1983;

WILHELM HEINZ, *Schroeder Arbeitergeschichte und Arbeiterbewegung : Industriearbeit und Organisationsverhalten im 19. und frühen 20. Jahrhundert*, Campus-Verlag Frankfurt/Main., 1978;

DIRK HEMJE – OLTMANN, *Materielle Bedingungen der Entwicklung des Verhältnisses von Sozialreform und Revolution in Deutschland. 1890-1924, unter besonderer Berücksichtigung der Bremer Werftarbeiterbewegung*. Minerva Publ. München, 1982;

WOLFGANG HEMPEL, *Standardisierung im Schiffbau* Verlag Technik, Berlin 1962;

WERNER HENSCHKE, *Schiffbautechnisches Handbuch. Bd. Werftanlagen. Schiffsmaschinentechnik. Schiffselektrik*, Verlag Technik, Berlin 1952;

HEINER HESELER, *Vom Tankerboom zum Werftenverbund. Der Schiffbau in Bremen von 1975 bis 1988* in Peter Kuckuk, Hartmut Roder (a cura di) *Von der Dampfbarkasse zum Containerschiff. Werften und Schiffbau in Bremen und der Unterweserregion*, Steintor, Bremen 1988;

PETER HINRICHS, LOTHAR PETER, *Industrieller Friede? Arbeitswissenschaft, Rationalisierung und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik*. Pahl-Rugenstein Köln 1976;

PETER HINRICHS, *Um die Seele des Arbeiters : Arbeitspsychologie, Industrie- und Betriebssoziologie in Deutschland 1871 – 1945*, Pahl-Rugenstein, Köln 1981;

JAMES HINTON, *The first shop stewards' movement*, Allen & Unwin, London 1973;

UTE HINZ, *Gefangen im Großen Krieg. Kriegsgefangenschaft in Deutschland 1914-1921*, Essen 2006;

ERIC J. HOBSBAWM, *Storia economica dell'Inghilterra, Vol. III La rivoluzione e l'impero. Dal 1750 ai giorni nostri*, Einaudi, Torino 1972;

ERIC J. HOBSBAWM, *Studi di storia del movimento operaio*, Einaudi, Torino 1978;

ERIC J. HOBSBAWM, *Lavoro, cultura e mentalità nella società industriale* Laterza, Bari-Roma 1986;

ERIC J. HOBSBAWM, *Gente che lavora*, Rizzoli Milano, 2001;

STEVE HOCHSTADT, *Mobility and Modernity. Migration in Germany. 1820–1989*. University of Michigan Press, Ann Arbor 1999;

HEINZ-GERHARD HOFSCHEIN, *Zwischen Demontage und Wirtschaftswunder; die Entwicklung der Arbeits- und Lebensverhältnisse der Belegschaft der AG "Weser" in den 1950er Jahren*, Universität

Bremen 1999;

HEIDRUN HOMBRUG, *Anfänge des Taylorsystems in Deutschland vor dem Ersten Weltkrieg. Eine Problemskizze unter besonderer Berücksichtigung der Arbeitskämpfe bei Bosch 1913*, in "Geschichte und Gesellschaft" 4, 1978;

HEIDRUN HOMBRUG, *Rationalisierung und Industriearbeit. Arbeitsmarkt – Management – Arbeiterschaft im Siemens-Konzern, Berlin 1900–1939* Haude & Spener Berlin 1991;

NORBERT HORN, JÜRGEN KOCKA, (a cura di), *Recht und Entwicklung der Grossunternehmungen im 19. und frühen 20. Jahrhundert, wirtschafts-, sozial- und rechtshistorische Untersuchungen zur Industrialisierung in Deutschland, Frankreich, England und den USA*. Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen 1979;

DAVID A. HOUNSHELL, *From the American system to mass production: the development of manufacturing technology in the United States, 1850-1920* Ann Arbor Michigan : University Microfilms International, 1987;

OTTO HÖVER, *100 Jahre Weser-Werft 1843-1943, von Waltjen & Leonhardt Werk bis Aktien-Gesellschaft "Weser"*, Bremen 1943;

OTTO HÖVER, *Die Geschichte der Atlas-Werke Gesellschaft in Bremen*, Bremen 1942;

ARNULF HUEGEL, *Kriegsernährungswirtschaft Deutschlands während des Ersten und Zweiten Weltkrieges im Vergleich*, Hartung-Gorre, 2003;

DORIS KACHULLE, (a cura di) *Die Pöhlands im Krieg. Briefe einer sozialdemokratischen Bremer Arbeiterfamilie aus dem Ersten Weltkrieg*. Papy Rossa Verlag, Köln;

HARTMUT KAEUBLE, *Industrielle Interessenpolitik in der Wilhelminischen Gesellschaft: Centralverband Deutscher Industrieller 1895 – 1914*. de Gruyter, Berlin 1967;

ECKART KEHR, *Der Primat der Innenpolitik : gesammelte Aufsätze zur preußisch-deutschen Sozialgeschichte im 19. und 20. Jahrhundert*, de Gruyter, Berlin 1970;

UWE KIUPEL, *Das Zeitalter der Elektrizität in der Industrie*, in Hans.Gerhard Hofschien (a cura di) *Bremen wird hell. 100 Jahre Leben und Arbeiten mit Elektrizität*, Hausschild, Bremen 1993;

JÜRGEN KOCKA, *Unternehmensverwaltung und Angestelltenschaft am Beispiel Siemens 1847 – 1914. Zum Verhältnis von Kapitalismus und Bürokratie in der deutschen Industrialisierung* Stuttgart : Klett 1969;

JÜRGEN KOCKA, *Klassengesellschaft im Krieg: deutsche Sozialgeschichte 1914-1918*. Vandenhoeck&Ruprecht, Göttingen 1973;

JÜRGEN KOCKA, *Organisierter Kapitalismus oder Staatsmonopolistischer Kapitalismus*, in HEINRICH AUGUST WINKLER (a cura di) *Organisierter Kapitalismus. Voraussetzungen und Anfänge*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1974;

JÜRGEN KOCKA, *Angestellte zwischen Faschismus und Demokratie. Zur politischen Sozialgeschichte der Angestellten. USA 1890–1940 im internationalen Vergleich*. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1977;

JÜRGEN KOCKA, *La nascita del ceto manageriale nell' industria della germania guglielmina*. in Movimento operaio e socialista, 1-2 1978;

JÜRGEN KOCKA, *Impresa e organizzazione manageriale nell'industrializzazione tedesca*, in ALFRED CHANDLER JR. (a cura di) *Evoluzione della grande impresa e management. Stati Uniti, Gran Bretagna, Germania, Giappone*, Einaudi, Torino 1979;

EBERHARD KOLB, *Die Arbeiterräte in der deutschen Innenpolitik*, Droste, Düsseldorf 1962;

GÜNTER KÖNKE, *Arbeitsbeziehungen in der hamburgischen Metallindustrie 1918 – 1974*, Duncker & Humblot, Berlin 2004;

GERHARD KOOP, (a cura di) *Von der Kaiserlichen Werft zum Marinearsenal : Wilhelmshaven als Zentrum der Marinetechnik seit 1870*, Bernahrd und Gräfe, München 1982;

KLAUS KOOPMANN *Gewerkschaftliche Vertrauensleute. Darstellung und kritische Analyse ihrer Entwicklung und Bedeutung von den Anfängen bis zur Gegenwart unter besonderer Berücksichtigung des DMV und der Industriegewerkschaft Metall (IGM)*, Minerva, München 1979;

HELMUT KRAL, *Streik auf den Helgen. Die gewerkschaftlichen Kämpfe der deutschen Werftarbeiter vor dem ersten Weltkrieg*. Verlag Tribüne, Berlin (Ost) 1964;

CLAUS-DIETER KROHN, *Die große Inflation in Deutschland, 1918-1923*, Pahl-Rugenstein, Köln 1977;

WOLFGANG KRUSE, *Krieg und nationale Integration. Eine Neuinterpretation des sozialdemokratischen Burgfriedensschlusses 1914/15*. Verlag Klartext, Essen 1993;

HELMUT KUBITSCHKEK, *Zur kapitalistischen Rationalisierung und ihrer Auswirkung auf die Qualifikationsstruktur der Arbeiterklasse im Deutschland (vom Übergang des Imperialismus bis in die 20er Jahren des 20. Jahrhunderts)*, Berlin 1965;

PETER KUCKUK, *Bremer Linksradikale bzw. Kommunisten von der Militärrevolte im November 1918 bis zum Kapp-Putsch im März 1920: ihre Politik in der Hansestadt und in den Richtungskämpfen innerhalb der KPD*, Universität Hamburg, 1970;

PETER KUCKUK, *Die AG Weser bis 1914, von der Maschinenfabrik zur Großwerft*. Steintor, Bremen 1987;

PETER KUCKUK, (a cura di) *Die Revolution 1918/19 in Bremen. Aufsätze und Dokumente, Beiträge zur Sozialgeschichte Bremens, Heft 27*. Temmen, Bremen 2010;

JÜRGEN KUCZYNSKI, *Geschichte der Lage der Arbeiter unter dem Kapitalismus, T. 1,4. Darstellung der Lage der Arbeiter in Deutschland, 1900-1917/18*. Akademie Verlag, Berlin 1966;

REINAHARD KÜHLN, *Die Weimarer Republik: Errichtung, Machtstruktur und Zerstörung einer Demokratie: ein Lehrstück*. Heibronn, Diestel Verlag 1993;

DAVID LANDES, *Prometeo liberato: trasformazioni tecnologiche e sviluppo industriale nell'Europa dal 1750 ai giorni nostri* Einaudi, Torino 1978

;

GERHARD LAUBSCHER, *Die Opposition im Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbund ADGB :*

1918-1923, Haag und Herchen, Frankfurt/Main 1979;

ADRIANA LAY, *Identità operaia e lotta di classe* in GIULIANA PROCACCI (a cura di) *Stato e classe operaia in Italia durante la Prima guerra mondiale*. Franco Angeli, Milano 1983;

JACQUES LE GOFF, *Il tempo del lavoro nella crisi del secolo XIV: dal tempo medievale al tempo moderno*, Id, *Tempo della Chiesa e tempo del mercante e altri saggi sul lavoro e la cultura nel Medioevo* Einaudi, Torino 1977;

GÜNTHER LECKEBUSCH, *Die Beziehungen der deutschen Seeschiffswerften zur Eisenindustrie an der Ruhr in der Zeit von 1850 bis 1930* Rheinisches.-Westfälisches Wirtschaftsarchiv, Köln 1963

Carl Legien (a cura di), *Die Arbeiterschaft im neuen Deutschland*, Leipzig 1915;

HEINRICH LERSCH, *Unter den Hämmern. Erzählungen aus der Welt der Kesselschmiede*, Kevelaer : Butzon & Bercker, 1950;

MICHAEL LINDBERG, *Anglo-American Shipbuilding in World War II: A Geographical Perspective*, Westport, CT : Praeger, 2004;

OTTOKAR LUBAN, *Spartakusgruppe, revolutionäre Obleute und die politischen Massenstreiks in Deutschland während des Ersten Weltkrieges*, in "Mitteilungsblatt des Instituts für soziale Bewegungen der Ruhr-Universität Bochum", 40/2008;

FRED LUDOLPH, *Sozial- und wirtschaftsgeschichtliche Aspekte und Entwicklung der Werftindustrie in Bremen bis zum Ausbruch der Wirtschaftskrise am Beispiel der AG "Weser"*, in „Schriftenreihe der Hochschule für Wirtschaft Bremen“, Bd. 16, Bremen 1980;

ROY M. MAC LEOD, *Frontline and factory. Comparative perspectives on the chemical industry at war 1914-1924*. Dordrecht Berlin 2007;

GÜNTHER MAI, *Kriegswirtschaft und Arbeiterbewegung in Württemberg 1914-1918*, Stuttgart, Klett-Cotta, 1983;

GÜNTHER MAI, *Die Arbeiter haben keine Ursache zu ernstlichen Beschwerden. Lohnkonflikte in der Ulmar Metallindustrie 1916-1918* in GÜNTHER MAI (a cura di), *Arbeiterschaft in Deutschland 1914-1918*, Droste, Düsseldorf 1985;

CHARLES S MAIER, *La rifondazione dell'Europa borghese. Francia, Germania e Italia nel decennio successivo alla Prima guerra mondiale*. Il mulino Bologna 1979;

GERMANO MAIFREDA, *La disciplina del lavoro. Operai, macchine e fabbriche nella storia italiana*. Bruno Mondadori, Milano 2007;

AGOPIK MANOUKIAN, *La fabbrica come realtà sociale totale*, in "Studi di sociologia", III-IV, 1971;

RENATE MARTENS, *Das Dilemma des technischen Fortschritts: Metallarbeitergewerkschaften und technologisch-arbeitsorganisatorischer Wandel im Maschinenbau*, Univ. Verlag, Wiesbaden 1989;

ARTHUR MARWICK, *The deluge. British society and first World War*, Little Brown, Boston 1965;

KARL MARX, *Lavoro, salariato e capitale*. Editori Riuniti, Roma 1971;

- KARL MARX, *Il capitale. Critica dell'economia politica. Libro primo*, Editori Riuniti Roma 1994;
- ALBERTO MELUCCI, *Classe dominante e industrializzazione: ideologie e pratiche padronali nello sviluppo capitalistico della Francia*, Franco Angeli, Milano 1974;
- GOTTFRIED MERGNER, *Johannes Knief und seine Region, Teil II*, in „Archiv für die Geschichte des Widerstandes und der Arbeit“, Nr 2/3 1980;
- OLAF MERTELSMANN, *Zwischen Krieg, Revolution und Inflation : die Werft Blohm & Voss 1914 – 1923*, Beck, München 2003;
- JOHANA MEYER-LENZ, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896. Arbeit und Gewerkschaftsorganisation im industrialisierten Schiffbau des 19. Jahrhunderts*. Peter Lang Frankfurt/M., Berlin, Bern, 1995;
- JOHANA MEYER-LENZ, *Schiffszimmerer - Eisenschiffbauer - Werftarbeiter : Zu Fragen der Organisationen und Streiks des Hamburger Werftarbeiterproletariats*, in, ARNO HERZIG (a cura di) *Arbeiter in Hamburg: Unterschichten, Arbeiter und Arbeiterbewegung seit dem ausgehenden 18. Jahrhundert*, Verlag Erziehung und Wissenschaft Hamburg, 1983;
- ERNST MICHEL, *Sozialgeschichte der industriellen Arbeitswelt, ihrer Krisenformen und Gestaltungsversuche*, Knecht, Frankfurt 1947;
- SUSANNE MILLER, *Burgfrieden und Klassenkampf. Die deutsche Sozialdemokratie im Ersten Weltkrieg*. Verlag Droste, Düsseldorf 1974;
- AUGUSTA MOLINARI, *L'esercito operaio dell'Ansaldo*, in VALERIO CASTRONOVO (a cura di) *Storia dell'Ansaldo. 4. L'Ansaldo e la Grande Guerra*, Laterza, Bari-Roma 1997;
- DAVID MONTGOMERY, *Rapporti di classe nell'America del primo 900*, Rosenberg e Sellier, Torino, 1980;
- DAVID MONTGOMERY, *Nuove tendenze nelle lotte e nelle strategie sindacali in Europa e negli Stati Uniti. 1916-1922: punti di convergenza e divergenza in AA.VV., Sindacato e classe operaia nell'età della Seconda Internazionale*, Sansoni, Firenze 1983;
- DAVID MONTGOMERY, *The Fall of the House of Labor: The Workplace, the State, and American Labor Activism, 1865-1925*. Press Syndicate of the University of Cambridge, New York 1987;
- CHARLES MORE, *Skill and the survival of Apprenticeship*, in Stephen Wood (a cura di) *The degradation of work? : skill, deskilling and the labour process*. Hutchinson, London, 1982;
- BERNARD MOTTEZ, *Systèmes de salaire et politiques patronales : essai sur l'évolution des pratiques et des idéologies patronales*. Ed. du Centre nationale de la recherche scientifique, Paris 1966;
- DIRK H. MÜLLER, *Gewerkschaftliche Versammlungsdemokratie und Arbeiterdelegierte vor 1918. Ein Beitrag zur Geschichte des Lokalismus, des Syndikalismus und der entstehenden Rätebewegung*, Colloquim Verlag, Berlin, 1985;
- LION MURARD, *Le soldat du travail: guerre, fascisme et taylorisme*, Recherches, Paris 1978;

STEFANO MUSSO, *Gli operai di Torino 1900-1920*, Feltrinelli, Milano 1980;

STEFANO MUSSO, *Il cottimo come razionalizzazione. Mutamenti organizzativi, conflittualità e regolamentazione contrattuale del rapporto tra salario e rendimento nell'industria meccanica 1910-1940*, in UMBERTO LEVRA, NICOLA TRANFAGLIA (a cura di), *Torino tra liberalismo e fascismo*, Milano, Franco Angeli, 1987;

STEFANO MUSSO, *Operai e cultura del lavoro nell' «Ordine Nuovo»*, in FRANCO SBARBERI (a cura di) *Teoria politica e società industriale. Ripensare Gramsci*. Bollati Boringhieri, Torino 1988;

STEFANO MUSSO, *Storia del lavoro in Italia : dall'Unità a oggi* Marsilio, Venezia 2002;

CLAUDIO NATOLI, *La Terza Internazionale e il fascismo. 1919-1923. Proletariato di fabbrica e reazione industriale nel primo dopoguerra*, Editori Riuniti, Roma 1981;

DANIEL NELSON, *Manager & Workers. Origins of the Twentieth-Century. Factory system in the United States 1880-1920*, The University of Wisconsin Press, Madison 1995;

URSULA NIENHAUS, *Rationalisierung und "Amerikanismus" in Büros der zwanziger Jahre: Ausgewählte Beispiele*, in Alf Lüdtke, Inge MarBolek, Adelheid von Saldern (a cura di) *Amerikanisierung: Traum und Alptraum im Deutschland des 20. Jahrhunderts* Stuttgart : Steiner, 1996;

FRITZ OPEL, *Der Deutsche Metallarbeiter-Verband während des ersten Weltkrieges und der Revolution*. Bund Verlag, Köln 1980;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Cottimo e organizzazione operaia nell'industria del primo Novecento*, in "Rivista di storia contemporanea" 2, 1978;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Cottimo e produttività nell'industria italiana del primo Novecento*, in Rivista di storia contemporanea, 1, 1978;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Regolamenti di fabbrica e consuetudini, tempo di lavoro e tempo libero*, in "Mezzosecolo: materiali di ricerca storica" 4, 1982-1984;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Aspetti del taylorismo in America e in Europa*, in "Classe, rivista di analisi e critica della società" 22, 1982;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Il prezzo del lavoro. Torino e l'industria italiana nel primo '900*, Rosenberg & Sellier, Torino, 1988;

SIMONETTA ORTAGGI CAMMAROSANO, *Il pensiero di Frederick W. Taylor tra empiria e sistema*, in Id, *Teorie politiche e storia sociale (Saggi I 1974-1984)* Unicopli Torino 2008;

GIORGIO PEDROCCO, *Fascismo e nuove tecnologie : l'organizzazione industriale da Giolitti a Mussolini*, CLUEB, Bologna, 1980;

SANTO PELI, *Operai e guerra. Materiali per un'analisi dei comportamenti operai nella prima e nella seconda guerra mondiale* in "Annali dell'Istituto Giangiacomo Feltrinelli. Tra fabbrica e società. Mondì operai nell'Italia del Novecento" Anno XXXIII (1999);

ROGER PENN, *Skilled manual workers in the labour process, 1856-1964*. in Stephen Wood (a cura di), *The degradation of work? : skill, deskilling and the labour process*. Hutchinson, London, 1982;

MICHELLE PERROT, *Le tre età della disciplina industriale nella Francia del diannovesimo secolo* in MARIUCCIA SALVATI (a cura di) *Cultura operaia e disciplina industriale : materiali del convegno tenuto a Roma dal 17 al 19 aprile 1979 dalla Fondazione Basso in collaborazione con la Maison des sciences de l'homme* Franco Angeli, Roma 1982;

MARIA LUISA PESANTE, *Il governo e l'economia*, in GIULIANA PROCACCI (a cura di) *Stato e Classe operaia in Italia durante la prima guerra mondiale*, Franco Angeli, Milano 1983;

RICHARD GEORG PLASCHKA, *Matrosen, Offizieren, Rebellen: Krisenkonfrontationen zur See 1900 - 1918 ; Taku, Tsushima, Coronel/Falkland, Potemkin, Wilhelmshaven, Cattaro*, Böhlau, Wien, 1984;

SIDNEY POLLARD, *Factory Discipline in the Industrial Revolution* in "Economic History Review" 16, 1963;

SIDNEY POLLARD, *Die Fabrikdisziplin in der Industriellen Revolution*, in Wolfram Fischer, Georg Bajor (a cura di), *Die soziale Frage. Neue Studien zur Lage der Fabrikarbeiter in den Frühphasen der Industrialisierung*. Koelher, Stuttgart 1967;

SIDNEY POLLARD, PAUL ROBERSTON, *The British Shipbuilding Industry, 1870-1941* Harvard University Press, 1979;

REMY PORTE, *La mobilisation industrielle. Premier front de la Grande guerre?, 14-18 Ed.*, Saint-Cloud 2006;

HEINRICH POTTHOFF, *Gewerkschaften und Politik zwischen Revolution und Inflation*, Droste, Düsseldorf 1970;

HEINRICH POTTHOFF, *Probleme gewerkshafter Organisation in Weltkrieg, Revolution und Republik*, in Hans Mommsen (a cura di) *Arbeiterbewegung und industrieller Wandel. Studien zu gewerkschaftliche Organisationsproblem im Reich und an der Ruhr*, Peter Hammer Verlag, Wuppertal 1980;

PAOLO PRODI, (a cura di) *Disciplina dell'anima, disciplina del corpo e disciplina della società tra Medioevo ed età moderna*, Il mulino, Bologna 1994;

WERNER RAASE, *Die Entwicklung der deutschen Gewerkschaftsbewegung in der Zeit der revolutionären Nachkriegskrise*, Verl. Tribüne, Berlin, 1967;

MADELEIN REBÉRIOUX, *Il dibattito sulla guerra*, in AA.VV, *Storia del marxismo. II. Il marxismo nell'Età della Seconda Internazionale*, Torino, Einaudi, 1979;

ALASTAIR REID, *The tide of democracy. Shipyard workers and social relations in Britain 1870-1950*, Manchester University Press, 2010;

DOUGLAS A. REID, *Der Kampf gegen den " Blauen Montag\ 1766 bis 1876*. in: Detlev Puls (a cura di): *Wahrnehmungsformen und Protestverhalten. Studien zur Lage der Unterschichten im 18. und 19. Jahrhundert*. Frankfurt am Main, 1979;

ECKART REIDEGELD, *Staatliche Sozialpolitik in Deutschland Band II: Sozialpolitik in Demokratie*

und Diktatur 1919 –1945, Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden 2006;

WOLFGANG RENZSCH, *Handwerker und Lohnarbeiter in der frühen Arbeiterbewegung: zur sozialen Basis von Gewerkschaften und Sozialdemokratie im Reichsgründungs Jahrzehnt*, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen 1980;

WOLFGANG RENZSCH, *Handwerker und Lohnarbeiter in der frühen Arbeiterbewegung*. Göttingen : Vandenhoeck & Ruprecht, 1980;

JURGEN REULECKE, *Vom blauen Montag zum Arbeiterurlaub. Vorgeschichte und Entstehung des Erholungsurlaubs für Arbeiter vor dem Ersten Weltkrieg*. in “Archiv für Sozialgeschichte”, XVI, 1976;

A. M. ROBB, *Costruzioni navali*, in AA.VV., *Storia della tecnologia*, vol. V/1, *l'età dell'acciaio*, Utet, Torino 1994;

HARTMUT RODER, *Der Bremer Vulkan : Schiffbau und Werftarbeit in Vegesack: 1893-1914*, Steintor Bremen 1988;

HARTMUT RODER, *Der Bremer Vulkan. Schiffbau und Werftarbeit in Vegesack 1914-1933*, Steintor, Bremen 1988;

DANIEL T. RODGERS, *The work ethic in industrial America: 1850-1920*, The University of Chicago Press, 1979;

HANS ROSENBERG, *Große Depression und Bismarckzeit. Wirtschaftsablauf, Gesellschaft und Politik in Mitteleuropa*. de Gruyter, Berlin 1967;

KARL HEINZ ROTH, *L'altro movimento operaio. Storia della repressione capitalistica in Germania dal 1880 a oggi*, Feltrinelli, Milano, 1976;

HERMANN-JOSEF RUIPEPER, *Arbeiter und Angestellte im Zeitalter der Industrialisierung : eine sozialgeschichtliche Studie am Beispiel der Maschinenfabriken Augsburg und Nürnberg (M.A.N.) 1837 – 1914*. Campus-Verlag, Frankfurt 1982;

REINHARD RÜRUP, EHERHARD KOLB, GERALD FELDMAN, *Die Massenbewegungen der Arbeiterschaft in Deutschland am Ende des Ersten Weltkrieges*, in „Politische Vierteljahresschrift“, 13 Jahrgang, Heft 1, August 1972;

GIAN ENRICO RUSCONI, *La crisi di Weimar: crisi di sistema e sconfitta operaia*, Einaudi, Torino 1977;

CHARLES F. SABEL, *Work and Politics. The division of labor in industry*. Cambridge University Press 1982;

RAPHAEL SAMUEL, *Industrial crime in the 19th century*, in “Bulletin of the Society for the Study of Labour History” 25, 1972;

RAPHAEL SAMUEL, *The Workshop of the World: Steam Power and Hand Technology in Mid Victorian Britain* in “History Workshop” 3, 1977;

GIULIO SAPELLI, *Gli organizzatori della produzione tra struttura d'impresa e modelli culturali*, in

- CORRADO VIVANTI (a cura di) *Storia d'Italia. Annali 4. Intelletuali e potere*, Torino, Einaudi, 1987;
- JÖRN TORE SCHAPER, *Gruppenidentität und Gruppenverhalten von Arbeitern auf Bremer Großwerften am Beispiel der AG Weser Abschlussarbeit*, Universität Munster 2002;
- JOHANNA SCHELENBERG, *Die Herausbildung der Militärdiktatur in den ersten Jahren des Krieges*, In FRITZ KLEIN(a cura di) *Politik Im Krieg 1914-1918*, Akademie Verlag Berlin 1964;
- BERNDT SCHLÜTER, *Staat, Lebensmittelversorgung und Krieg: die kommunale Kriegsernährungswirtschaft in Bremen 1914-1918*, Univ. Dissertation, Oldenburg 1998;
- JUTTA SCHMIDT, WOLFGANG SEICHTER, *Die deutsche Gewerkschaftsbewegung von der Mitte der neunziger Jahre des 19. Jahrhunderts bis zum Ersten Weltkrieg* in, Frank Deppe, Georg Fülberth, Jürgen Harrer (a cura di) *Geschichte der deutschen Gewerkschaftsbewegung*, Pahl-Rugenstein, Köln 1989
- RUDI SCHMIEDE, EDWIN SCHUDLICH, *Die Entwicklung der Leistungsentlohnung in Deutschland, Eine historisch-theoretische Untersuchung zum Verhältnis von Lohn und Leistung unter kapitalistischen Produktionsbedingungen*, Campus-Verlag, Frankfurt 1976;
- LARS SCHOLL, (a cura di) *Technikgeschichte des industriellen Schiffbaus in Deutschland, Volume 1 Handelsschiffe, Marine Überwasserschiffe, U-Boote*, Kabel, Hamburg 1994;
- LARS U. SCHOLL, *Im Schlepptau Großbritanniens. Abhängigkeit und Befreiung des deutschen Schiffbaus von britischem Know-how im 19. Jahrhundert* in "Technikgeschichte, Gesellschaft für Technikgeschichte", 3 1983;
- LARS U. SCHOLL, *Schiffbau und die Eisen- und Stahlindustrie Die Entwicklung in Deutschland zwischen 1850 und 1914* in Manfred Rasch (a cura di) *Technikgeschichte im Ruhrgebiet - Technikgeschichte für das Ruhrgebiet. Festschrift für Wolfhard Weber zum 65. Geburtstag*. Klartext-Verlag, Essen 2004;
- KLAUS SCHÖNHOFEN, *Gewerkschaftswachstum, Mitgliederintegration und bürokratische Organisation in der Zeit vor dem Ersten Weltkrieg*, in Hans Mommsen (a cura di) *Arbeiterbewegung und industrieller Wandel*, Hammer, Wuppertal 1980;
- HERBERT SCHWARZWÄLDER, *Geschichte der Freien Hansestadt Bremen, Band 3. Bremen in der Weimarer Republik*, Temmen, Bremen 1995;
- PHILIP SCRANTON, *Tecnologia, scienza e innovazione nella storia degli Stati Uniti*, in "Annali di storia dell'impresa" 17, 2006;
- JOACHIM SCHRÖDER, *Die U-Boote des Kaisers - Die Geschichte des deutschen U-Boot-Krieges gegen Großbritannien im Ersten Weltkrieg*. Bernard und Graefe, Bonn 2003;
- TILLA SIEGEL, *Leistung und Lohn in der nationalsozialistischen "Ordnung der Arbeit"* Opladen, Westdeutscher Verlag, 1989;
- KARL-LUDWIG SOMMER (a cura di) *Bremer Arbeiterbewegung, 1918 - 1945 : trotz alledem ; Katalogbuch zur gleichnamigen Ausstellung im Bremer Rathaus*, Elefanten-Press Verlag, Bremen 1983;

- PAOLO SPRIANO, *L'occupazione delle fabbriche: settembre 1920*, Einaudi, Torino 1964;
- KARSTEN STEIGER, *Kooperation, Konfrontation, Untergang : das Weimarer Tarif- und Schlichtungswesen während der Weltwirtschaftskrise und seine Vorbedingungen* Steiner, Stuttgart, 1998;
- IRMGARD STEINISCH, *Arbeitszeitverkürzung und sozialer Wandel. Der Kampf um die Achtstundenschicht in der deutschen und amerikanischen Eisen- und Stahlindustrie 1880-1929*, Walther De Gruyter, Berlin-New York 1986;
- DANIEL STEMMRICH, *Die Siedlung als Programm: Untersuchungen zum Arbeiterwohnungsbau anhand Kruppischer Siedlungen zwischen 1861 und 1907*. Olms, Hildesheim 1981;
- GUNNAR STOLBERG, *Die Rationalisierungsdebatte 1918–1933. Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr*, Frankfurt a.M. 1981;
- UTA STOLLE, *Arbeiterpolitik im Betrieb. Frauen und Männer, Reformisten und Radikale, Fach- und Massenarbeiter bei Bayer, BASF; Bosch un in Solingen (1900-1933)* Campus Verlag, Frankfurt-New York, 1980;
- GÜNTHER STRAVONIUS, *Die Geschichte der Königlichen/Kaiserlichen Werft Danzig 1844-1918*, Böhlau, Köln, 1990;
- KLAUS TENFELDE, *Zur Geschichte des Streiks in Deutschland*, in Klaus Tenfelde, Heinrich Volkmann (a cura di) *Streik. Zur Geschichte des Arbeitskampfes in Deutschland während der Industrialisierung*, Beck´sche Elementarbücher, München 1981;
- KLAUS TENFELDE, *Bürgerkrieg im Ruhrgebiet 1918 bis 1920*. in Karl-Peter Ellerbrock (a cur di) *Erster, Weltkrieg, Bürgerkrieg und Ruhrbesetzung. Dortmund und das Ruhrgebiet 1914/18-1924* Dortmund 2010;
- HANS JÜRGEN TEUTEBERG, *Geschichte der industriellen Mitbestimmung in Deutschland*. Mohr, Tübingen 1961;
- WILLIAM H. THIESEN, *Industrializing American shipbuilding. The transformation of ship design and construction 1820-1920*, Univ. Press of Florida, Gainesville 2006;
- EDWARD P. THOMPSON, *Rivoluzione industriale e classe operaia in Inghilterra*, Mondadori, Milano 1969;
- EDWARD P. THOMPSON, *Società patrizia, cultura plebea. Otto saggi di antropologia storica sull´Inghilterra del Settecento*, Einaudi, Torino 1981;
- STEPHANIE TILLY, *Arbeit, Macht, Markt. Industrieller Arbeitsmarkt 1900-1929. Deutschland und Italien im Vergleich*, Akademie Verlag, Berlin 2006;
- T. TIMOFEEV, *The Scientifi-Technological Revolution and the working Class: socio-economic Aspects*, in Melyn Dubofksy (a cura di) *Technological Change anche workers' Movements*. Sage Publication, Beverly Hills, London, New Delhi 1985;

LUIGI TOMASSINI, *Mobilitazione Industriale e classe operaia*, in Giuliana Procacci (a cura di) *Stato e Classe operaia in Italia durante la prima guerra mondiale*, Franco Angeli, Milano 1983;

ALAIN TOURAINE, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Rosenberg & Sellier Torino 1974;

HUBERT TREIBER, *Die Fabrikation des zuverlässigen Menschen*, Moos, München 1980;

ROLAND TREMPÈ, *Le differenti forme di inquadramento operaio nella fabbrica ottocentesca*, in MARIUCCIA SALVATI (a cura di) *Cultura operaia e disciplina industriale : materiali del convegno tenuto a Roma dal 17 al 19 aprile 1979 dalla Fondazione Basso in collaborazione con la Maison des sciences de l'homme* Franco Angeli, Roma 1982;

WILHELM TREUE, *Innovation, know-how, rationalization and investments in the German shipbuilding industry 1860-1930*. in Hans Pohl (a cura di) *Innovation, know-how, rationalization and investments in the German and Japanese economies 1868/1871-1930*. Steiner Wiesbaden 1982;

ANGELO TURCO, *Verso una teoria geografica della complessità*, Unicopli, Milano 1988;

KARSTEN UHL, LARS BLUMA, *Arbeit, Körper, Rationalisierung. Neue Perspektiven auf den historischen Wandel industrieller Arbeitsplätze*, in Id (a cura di) *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper? : zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*, Transcript, Bielefeld 2012;

HERBERT ULLRICH, *Zwangsarbeit als Lernprozeß. Zur Beschäftigung ausländischer Arbeiter in der westdeutschen Industrie im Ersten Weltkrieg*, in „Archiv für Sozialgeschichte“ 24,1984;

PAUL UMBREIT, *Die deutschen Gewerkschaften im Weltkrieg*, Berlin 1917;

RICHARD VAHRENKAMP, *Wirtschaftsdemokratie und Rationalisierung. Zur Technologiepolitik der Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik*, in: “Gewerkschaftliche Monatshefte” 34, 1983;

STEPHANIE VAN DER KERKHOF, *Von der Friedens- zur Kriegswirtschaft. Unternehmensstrategien der deutschen Eisen- und Stahlindustrie vom Kaiserreich bis zum Ende des Ersten Weltkrieges*. Bochumer Schriften zur Unternehmens- und Industriegeschichte, Essen 2006;

MARCEL VAN DER LINDEN, *Kriegsbegeisterung und mentale Kriegsvorbereitung*, Duncker & Humblot, Berlin 1991;

JEFFREY VERHEY, *Der „Geist von 1914“ und die Erfindung der Volksgemeinschaft*, Hamburger, Hamburg 2000;

ELISA VERONESI, *Cinema e lavoro : la rappresentazione dell'identità adulta fra miti, successo e precarietà* Effatà, 2004;

ULLRICH VOLKER, *Die Hamburger Arbeiterbewegung vom Vorabend des Ersten Weltkriegs bis zur Revolution 1918/19*, Lüdke, Hamburg 1976;

FRIEDRICH WILHELM VON BREMEN, *Der Schiffbau in Bremen. Ein Beitrag zur Geschichte der deutschen Seeschifffahrt und der wirtschaftsgeschichtlichen Entwicklung Bremens*, Würzburg, 1923;

THOMAS VON FREYBERG, *Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik untersucht an Beispielen aus dem Maschinenbau und der Elektroindustrie*, Campus-Verlag, Frankfurt., 1989;

PETER VON OERTZEN, *Betriebsräte in der Novemberrevolution. Eine politikwissenschaftliche Untersuchung über Ideengehalt und Struktur der betrieblichen und wirtschaftlichen Arbeiterräte in der deutschen Revolution 1918/19*. Droste, Düsseldorf 1963;

HUBERT WANIA, *Fünfzehn Jahre Bremen 1906-1920. Eine Chronik*, Bremen 1930;

SIDNEY E BEATRICE WEBB, *La democrazia industriale*. Unione tipografico-editrice torinese, Torino 1912;

MAX WEBER, *Economia e società*, Edizioni di Comunità, Milano, 1961;

JÖRN WEGNER, *Die Antikriegsproteste der deutschen Arbeiter am Vorabend des Weltkrieges und ihre Entwaffnung durch die SPD-Führung*, in "JahrBuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung", XIII, 2, 2014;

HANS-ULRICH WEHLER, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte. Dritter Band: Von der "Deutschen Doppelrevolution" bis zum Beginn des Ersten Weltkrieges*" Beck, München 1995;

HANS-ULRICH WEHLER, *L'impero guglielmino 1871-1918*, De Donato, Bari 1981;

AXEL WEIPERT, *Vor den Toren der Macht. Die Demonstration am 13. Januar 1920 vor dem Reichstag*, in "JahrBuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung," XI, 2, 2012;

R. WIEDEMANN, *50 Jahre Schiffbau-Normung. Herausgegeben vom Fachnormenausschuss Schiffbau (HNA) im Deutschen Normenausschuss (DNA) zu seinem 50 jährigen Bestehen*. Hollmann, Hamburg 1966;

HEINRICH AUGUST WINKLER, *Der Schein der Normalität : Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik, 1924 bis 1930*, Dietz, Bonn 1985;

HEINRICH AUGUST WINKLER, *Von der Revolution zur Stabilisierung. Arbeiter und Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik 1918 bis 1924*, Dietz, Berlin-Bonn 1984;

HEINZ WOHLGEMUTH, *Burgkrieg, nicht Burgfriede! Der Kampf Karl Liebknechts, Rosa Luxemburgs und ihrer Anhänger um die Rettung der deutschen Nation in den Jahren 1914-1916*. Berlin (Ost), Dietz, 1963;

JÖRG WOLLENBER, GERWIN MÖLLER, *Die AG "Weser" zwischen Sozialpartnerschaft und Klassenkampf. Arbeitskämpfe und politische Strieks der Bremer Werftarbeiter*. Bremen 1984;

ULRICH WYRWA, *La formazione della cultura proletaria del bere. Il caso di Amburgo*, in "Movimento operaio e socialista" 3, 1989;

HERBERT ZIRPEL, *Unternehmensstrategie und Gewerkschaftspolitik um Lohn und Leistung Entwicklung der Entlohnungsmethoden und Leistungskontrolle in der deutschen Metallindustrie bis zum ersten Weltkrieg*, Verlag Arbeiterbewegung und Gesellschaftswissenschaft, Marburg 1985;

EMILE ZOLA, *Germinal*, Einaudi, Torino 1994

