Sisifo 14

idee ricerche
programmi
dell'Istituto
Gramsci
piemontese

luglio 1988

...ES - TORINO
BIBLIOTECA
- 7 LUG. 1988
...od. N. 662

INTERVISTA

a Roberto Merlo
del Gruppo Abele •
a cura di Luigi Berzano

UN REGRESSO SENZA AVVENTURE

Il Gruppo Abele ha recentemente ridefinito alcune sue funzioni, strutture di lavoro e modi di intervento nell'area della marginalità e del disagio. Viene spontaneo richiamare la figura schumpeteriana dell'imprenditore innovatore per definire la peculiarità del Gruppo Abele a confronto di molte altre forme di volontariato. Tutto ciò significa che il Gruppo Abele sta passando dalla fase di «statu nascenti» a quella di istituzione?

Il Gruppo Abele entra negli anni ottanta con l'immagine e la consistenza del portatore di una serie di innovazioni prodottesi in molti modi per merito di una area culturale che ha le sue matrici nel tentativo di de-istituzionalizzazione che, a tutti i livelli, negli anni sessanta e settanta fu portato avanti in Italia.

J. Vigon R. Seireeni, Surfing Robot *per Gotcha Sportswear.*

Come tutta questa area culturale, il Gruppo Abele si trovò a dover tenere in considerazione, in quegli anni, una carenza di elaborazione culturale intorno a cosa, al di là delle idee e delle esperienze, si potesse definire come acquisito compiutamente in termini concreti e riproducibili.
È un momento di profonda crisi per l'associazione, che si trova davanti a due vie alternative: continuare a ribadire le *forme* con cui aveva cominciato la sua ricerca e che tentavano di realizzare quell'area di idee, sino a diventare un simulacro astorico di una realtà mai compiuta o cercare di strutturarsi essenzialmente come ente ausiliario o servizio in un contesto in cui erano comunque necessari anche enti ausiliari e servizi «alternativi», «diversi».
Insomma, o persistere in un patetico «resisto ad oltranza», o voler essere un efficiente servizio privato.
Il Gruppo Abele sceglie invece una terza strada, che è quella di ridefinire completamente la sua strategia e la sua organizzazione interna.
Questo tentativo si avvia a partire dal 1984 e si concretizza in particolare nello scorso anno.
I presupposti dell'azione strategica del Gruppo Abele sono stati così riformulati:

1. l'obiettivo fondamentale che legittima l'esistenza del Gruppo Abele è la sua capacità di produrre, esplorare, ridare capacità e competenze al contesto sociale, affinché esso sia in grado di affrontare e, ove possibile, risolvere e prevenire il disagio;

2. perché ciò sia fattibile il Gruppo Abele si attrezza con quelle iniziative che prioritariamente tentano di modificare i sistemi di definizione sociale, di produzione di disagio sintomatizzato e che non concedono spazi di delega al «mago di turno»;

3. il Gruppo in questa prospettiva è un punto rete, che solamente insieme agli altri «punti» e nelle interazioni con questi (soprattutto nei «nodi», incroci altamente significanti), produce intervento. Non è il Gruppo Abele che «agisce e cambia», esso è parte del sistema e vi opera con gli altri. Da questo punto di vista, se produce beni e servizi lo fa solo in funzione della strategia prima ricordata.
Per questi motivi il Gruppo Abele ha complessizzato e diversificato le sue micro-attività (trentadue in tutto); sta strutturando una organizzazione interna che privilegi le funzioni rispetto ai settori d'intervento; e utilizza un sistema di azioni estremamente mobile ed elastico.

Il volontariato a ispirazione cattolica è ormai un settore di servizi vasto e differenziato. Quello torinese ha inoltre una lunga tradizione fin dai «santi sociali» del secolo scorso. Il Gruppo Abele ha però rappresentato di recente la forma più innovativa, specie nei confronti delle politiche sociali degli enti locali. Volendo delineare i possibili scenari futuri dei rapporti tra Stato, mercato e organizzazioni volontarie nell'ambito dei servizi sociali alle persone, quale sarà il mix più probabile?

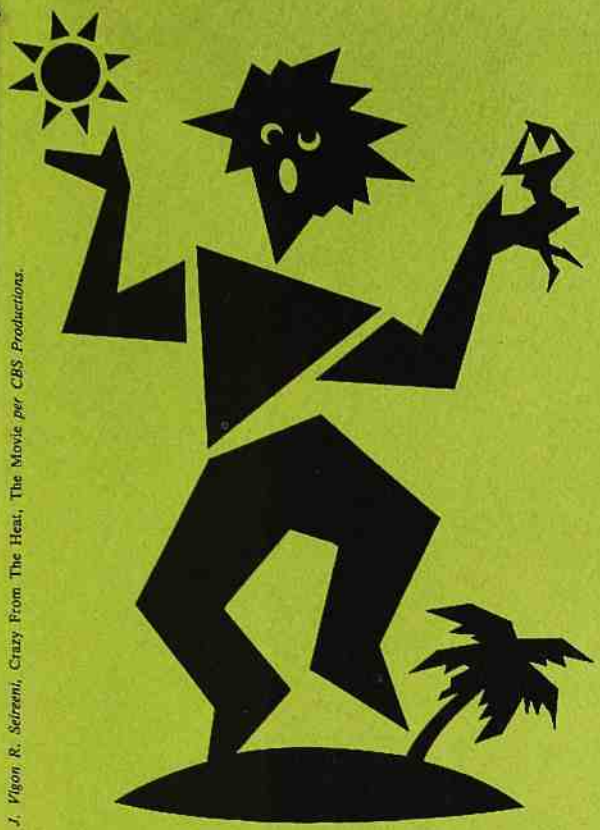
Distinguerei tra lo scenario che ritengo più probabile da quello invece per cui il Gruppo Abele si sta battendo e che spero divenga «il più probabile».
La logica e lo scenario più probabili mi sembra che ancora una volta comportino uno spostamento dal piano della mera forma, con cui si pensa il rapporto tra Stato, mercato e organizzazioni, volontarie e non. Ciò vuol dire che probabilmente vi sarà un aumento dell'investimento nel privato come erogatore di servizi ed una accettazione di residualità dell'intervento pubblico anche dal punto di vista culturale.
La prospettiva verso la quale il Gruppo Abele cerca di far andare le cose è invece di fare in modo che dentro la stanza in cui si definisce la realtà del rapporto tra soggetti sociali e servizi, pubblici e privati, i primi vi entrino a pieno titolo.
Lo scopo è fare in modo che il mondo imprenditoriale e sindacale, il mondo dell'associazionismo, il mondo delle organizzazioni sociali o religiose, cattoliche e non, diventino attori e attrattori di intervento rispetto ai processi che producono il disagio.
La logica che valuta i servizi a seconda della maggiore o minore ingerenza dello Stato è aberrante, poiché presuppone che esistano entità di servizio estranee ai contesti che li generano, ma capaci di modificarli al loro interno, pur restando esterne. Ciò è per lo meno paradossale. Il problema non è dunque «maggiore o minore intervento dello Stato», o del privato, ma una politica in cui il volontariato divenga un attore tra lo Stato ed il privato, che sappia dare o ridare alle persone la possibilità di essere soggetti attivi di lotta contro la sofferenza.

Nei mesi scorsi le edizioni del Gruppo Abele hanno reso un buon servizio con la traduzione italiana di Outsiders, *di H. Becker. L'autore è fra i più noti rappresentanti della teoria interazionista della devianza. Quanto vale nel caso torinese una immagine della devianza non più legata a specifici ghetti e territori, ma definita da «nuove frontiere», cioè da soglie e condizioni caratterizzate da mobilità, differenziazione, fluidità?*

Io direi che è sempre valsa quest'immagine se non viene usata in termini semplificatori. Le forme di povertà, di esclusione, di disagio, di devianza, di sommerso, nel corso della storia, si possono al limite trasformare, possono essere più o meno visibili, ma non scompaiono.
La condizione della devianza legata al ghetto, ai processi di marginalizzazione territoriale è stata e continua a restare uno dei dati presenti nell'area urbana. Questo perché le scelte politiche attuate in questi anni solo in minima parte, forse nel caso dei minori in particolare, sono state coerenti con la lettura dei processi strutturali che creano devianza ed emarginazione. Già prima comunque esistevano soglie di disagio caratterizzate da fluidità, anche se mancavano sistemi di designazione sociale così articolati e complessi da individuarle e farle affiorare alla consapevolezza.
Allo stesso modo le cosiddette nuove povertà legate ai processi di dispersione e differenziazione sociale, di anomia, non cominciano ad esistere da una certa data in poi, magari di un rapporto annuale del Censis.
La complessità della sofferenza e la sua articolazione di espressioni non è mai riconducibile agli strumenti con cui la si legge. Ciò non significa negare le trasformazioni in atto, ma distinguere i livelli logici con cui esse si comprendono. Un conto è dire ad esempio, per tornare a Torino, che si sta assistendo ad una conformazione dei comportamenti tossicomanici di tale estensione che rende estremamente disperso ed inidentificabile tale comportamento, ben altro è affermare che è cambiato, aumentato o diminuito il tasso di sofferenza che in questa città viene prodotto.
In questo senso il paradigma della teoria interazionista può essere un buon sistema di lettura che consente di mantenere la complessità senza riduzionismi e distinguere i piani logici del ragionamento.

Il Gruppo Abele è nato nella fase in cui la metropoli torinese strutturava accanto alle grandi industrie tipiche forme di esclusione. Da allora si è trovato ad essere anche uno degli osservatori privilegiati delle forme che tale processo di esclusione ha assunto. È possibile individuare una particolare sindrome del disagio torinese? E nel caso, quali potrebbero essere stati i problemi di struttura sociale e culturale che hanno contribuito a determinarla?

Abbiamo assistito in questi ultimi anni al passaggio da un comportamento deviante che utilizzava la violenza in modo transitivo al netto accentuarsi delle risposte di violenza riflessiva. Parlo di risposte perché intendiamo con il termine «violenza» quella semplificazione che è agita come risposta ad uno stato di tensione non controllabile o identificabile.
Alla base di ciò sta una situazione di questi anni in cui è stata sottratta alla popolazione di questa città la possibilità di individuare sia un possibile oggetto polemico, sia una possibile speranza. So che queste affermazioni possono sembrare forti, ma non le ritengo improponibili, se si considerano i seguenti fatti:
a. non solo si sono differenziati e dispersi i



J. Vigon R. Seireni, Crazy From The Heat, The Movie per CBS Productions.

processi di identità e di appartenenza sociale, ma lo stesso è avvenuto per le manifestazioni di supeficie del disagio (si pensi al «sommerso» relativo alla tossicodipendenza);
b. un analogo processo si è verificato rispetto alle possibilità di questa città di progettare un qualsivoglia futuro mediante una attività di scelta libera ed esplicita delle grandi opzioni possibili;
c. vi è stata una netta caduta di tensione pubblica verso le questioni che riguardano la sofferenza;
d. per converso c'è una sorta di «risorgimento» della identificazione della normalità, che a Torino conduce ad accentuare i tratti tradizionali di perbenismo.
Non è un caso che ricerche come quella del «Progetto Sonda» (curata dal Gruppo Abele di Torino e dal Centro Semeion di Roma), e libri come quello di Bagnasco affermino da versanti e con metodi diversi osservazioni analoghe a quelle che noi sosteniamo.
Molti altri sono i segnali di una sindrome Torino. Ciò che a nostro giudizio ha contribuito, tra le altre cose, a produrla è stata l'incapacità di pensare i problemi sociali come sistemi in interazione. Emblematico il caso della cassa-integrazione: poco o nulla è stato predisposto in termini di prevedibilità rispetto ai possibili effetti collaterali.
Una conseguenza è stata che molti posti di lavoro «nero» o «semi-nero» sono stati occupati da cassa-integrati; da qui una messa in crisi di molte persone, soprattutto giovani, che dipendevano da questi tipi di lavori precari, con conseguenti difficoltà sociali diffuse, che, in un secondo momento, hanno coinvolto anche i cassaintegrati stessi. Il risultato complessivo è stato l'aumento del disagio e delle manifestazioni di delinquenza e devianza.
Il fatto che viviamo in un eco-sistema in cui non sono le classi di età (vedi i «Progetti Giovani»), ma le età a definire l'effetto complessivo, sembra non essere ancora stato colto.
Problemi sistemici simili a quello della cassa-integrazione si sono in questi anni moltiplicati, si pensi all'emergenza casa, al depauperamento dei servizi, ecc.
A questo indubbiamente si sono aggiunti l'incapacità e la difficoltà di «fare cultura» da parte degli operatori del sociale, ed i processi di caduta di tensione, di cui prima si parlava.
Al di là di tutto ciò, ed è il vero problema, non si produce una reazione consapevole, da cui far scaturire attenzione sociale, bensì una sorta di dispersione nella «nebbia» indistinta e imprendibile del «tran tran» quotidiano, sia politico che civile. Al clima sociale di Torino si potrebbe ben attribuire il motto: «Tutto tranquillo, si peggiora normalmente...».

Il dibattito sull'emarginazione e sulla marginalità a Torino è sorto alla fine degli anni settanta dopo lo shock per il mancato sviluppo. Dello stesso periodo è l'estendersi di quei nuovi soggetti sociali che il '68 aveva proposto: movimenti generazionali, femministi, ecologici, urbani, alternativi, religiosi, pacifisti. Da più parti si è detto che l'area della marginalità torinese non è principalmente quella della patologia sociale, della povertà, della esclusione assoluta, ma quella che passa attraverso la linea della cosiddetta «neopovertà»: cioè la negazione dei diritti civili, sottrazione di consumi, di benessere, di servizi efficienti, ecc.
Qual'è la vostra opinione?

Già ho detto che non si deve confondere la rappresentazione della realtà, con la realtà stessa.
Sottolineare e «far vedere» i nuovi modi con cui si articola un fenomeno non può essere scambiato con la complessità degli elementi che lo costituiscono.
La negazione dei diritti civili, la sottrazione di consumi, ecc. sono elementi presenti anche nelle povertà «pre-sessantottesche», anche se ovviamente in forme diverse. Non voglio affatto sostenere la tesi che le condizioni di emarginazione o disagio non subiscano influenze e condizionamenti significativi dal mutare delle condizioni sociali, ma il rapporto tra tutti questi elementi non è deterministico, né automatico. A chi parla tanto di neo-povertà (che pur esistono: sia chiaro), chiederei di passare alcuni giorni nei dormitori, o nelle mense pubbliche o private della città. A chi sostiene che nulla è mutato chiederei di rilevare la percentuale di giovani presenti in queste strutture.
Questo non per polemica, ma per evitare di creare dei fantasmi quando già la realtà ha sufficienti elementi per essere considerata «complessa».

L'uso di droghe ha fatto parte in passato della controcultura di non pochi giovani. Ancora oggi i soggetti dipendenti dalle droghe stigmatizzate rimangono in qualche modo soggetti attivi, capaci di scelte e rapporti. La loro

dipendenza dunque non può essere vista solo come un processo di passività, di vittimizzazione. È possibile considerare il fenomeno delle tossicodipendenze non solo come conseguenza patologica di questa società, ma come insieme di scelte e comportamenti più o meno provocatori verso la società?

Decisamente sì. (Anche se utilizzerei il termine «scelte» con un po' di fatica).
Il termine «provocazione» è invece sbagliato: provocare significa «far uscire», «chiamare fuori», mentre non c'è atto più introiettivo del bucare. Esso è un *comunicare manipolativo*, in cui gli attori (contesto, famiglia, *pusher*, ecc.) lavorano con immagini mistificate per confermare un esterno intangibile (o almeno ritenuto tale).
Proviamo a estrapolare alcune delle implicazioni contenute nella nostra asserzione, per chiarirne gli effetti.
La categoria «comunicazione» significa che il bucare è un atto che comporta almeno due attori, ed è comunque produttore di *feed-back*. È quindi un atto (complementare, o simmetrico) che attua *uno dei modi* di relazione di un sistema in un contesto che non è neutrale.
La tossicodipendenza a livello di micro-sistemi è un tipo di relazione compatibile con l'esistenza di «reti sociali» costituite da elementi che tra loro danno e ricevono significato. Il che vuol dire, per esempio, che bisogna «curare la normalità», non il portatore del sintomo, se si vuol rendere il sintomo incompatibile con la norma; ed è del tutto sciocco pensare che si possa modificare il comportamento tossicomanico solamente agendo sulla domanda, nella prospettiva di annullarla. Va detto però che l'aumento del tasso di compatibilità sociale di detto comportamento, rende meno sconcertante l'ipocrisia di un grande allarme sociale al quale corrisponde uno scarso investimento negli interventi, sia preventivi, che repressivi, che riabilitativi, come se a sua volta la tossicodipendenza si stesse «normalizzando».

Più volte le analisi e ricerche del Gruppo Abele hanno interpretato le forme di devianza giovanile come reazione dei giovani alla loro condizione di marginalità e perciò come forma di agire comunicativo. Di questi comportamenti però solo il 10% è perseguito e punito dalla legge. Visto che i carceri minorili tornano ad essere abitati principalmente da ragazzi del sottoproletariato, o soggetti sradicati dalle loro culture: zingari, adolescenti in fuga, immigrati africani, nuovi nomadi, siamo di fronte ad una ripresa di controllo sociale selettivo?

Se (per pura comodità di analisi) distinguiamo tra controllo sociale *hard* e *soft* ed esaminiamo la situazione così come appare, la risposta non potrebbe che essere sì. Se esaminiamo più da vicino alcune forme di controllo *soft* ci rendiamo conto che la realtà è ben più complessa.
È un dato che le comunità terapeutiche, anche se appaiono come un sistema *soft* spesso sono ben più limitatrici delle libertà individuali, contenitive ed arbitrarie (quando nessun controllo è possibile) di molte carceri. In quasi tutte le comunità, per esempio, è pacifico che per un certo numero di mesi il soggetto non possa vedere persone, ricevere posta o telefonate dal mondo esterno; fino a quando gli operatori non lo decidono (e non sempre mi pare vi sia qualcuno che li controlli).
Inoltre, molte forme di controllo sociale possono «apparire» *soft*, ma nei fatti non lo sono. Ad esempio il controllo farmacologico, le nuove forme di istituzionalizzazione, il massiccio ricorso a *cliché* psicoterapeutici,... Con tutto ciò non ci si vuol esprimere sul fatto se si intervenga meglio o peggio che nel passato. Voglio solo sostenere che il controllo sociale duro legalizzato e quello accettato riguardano ben più del 10% dei comportamenti devianti di cui si parlava.
La selettività è piuttosto un dato di distribuzione delle tipologie di controllo sociale. Paradossalmente i ragazzi del sottoproletariato — poiché nella «distribuzione» a loro tocca il carcere — a Torino sembrano più garantiti degli altri (si pensi a progetti quale quello del Ferrante Aporti).
Inoltre il pensare al disagio come forma di agire comunicativo presuppone alcuni chiarimenti. Bisognerebbe precisare che la designazione del portatore del disagio è sempre frutto di interazioni a più attori (uno dei quali è sempre il contesto, nelle sue articolazioni e nella sua struttura). Insomma, il rubare un motorino non è un atto comunicativo, è l'ultima fase di quel dialogo a più voci che costituisce in realtà l'atto comunicativo. Accettare la scissione tra sintomo e contesto è per noi sempre un errore. Questo è il motivo per cui nella nostra strategia parliamo di agire sul contesto, sull'area della normalità, poiché *essa comprende la devianza come una sua parte*. In effetti il solo esistere di un intervento è una parte dell'agire comunicativo che dà al sistema-contesto ulteriori possibilità di mantenere e produrre la propria esistenza, tanto quanto rubare una moto o «bucarsi»; ovvero l'esistere di una forma definibile di devianza.
Pensare in questi termini circolari ed interdipendenti significa però ridefinire le premesse di concetti quali: prevenzione, riabilitazione, intervento, cambiamento, ecc.

Mi pare di capire che il Gruppo Abele stia tentando una ridefinizione del paradigma dell'intervento nel sociale. Quali sono le conseguenze di questa operazione dal punto di vista dei nuovi progetti attivati?

Vorrei fare tre esempi dei tanti progetti che, con molta fatica e contraddizioni stiamo cercando di realizzare sul territorio torinese.
Il primo ha per tema: *La città contro il disagio*. In estrema sintesi muove dalla convinzione che ogni intervento non possa essere definito, di per sé, strettamente preventivo o riabilitativo. Per quanto abbiamo finora affermato, ogni azione modifica ed è modificata nel suo svolgersi dalle interazioni del contesto nel quale è inserita.
Abbiamo pensato allora che (invece di creare nuovi servizi o interventi) sia opportuno costituire dei poli *agevolatori* inseriti nel territorio con capacità di coniugare le risorse riabilitative e preventive del contesto stesso. Questi poli, che abbiamo chiamato «agenzie» utilizzeranno le capacità e l'esperienza del Gruppo Abele per realizzare progetti con specifici destinatari. Pensiamo, ad esempio, a corsi per «*operatori grezzi*», le persone di un microterritorio (piazze, caseggiati) che operando nel loro quotidiano — baristi, pettinatrici, assistenti sociali, volontari di associazioni — fanno da cassa di risonanza dei processi di definizione riguardo ad un qualsiasi aspetto di disagio. A tutti costoro va data la possibilità di rivedere il loro modo di «definire» e «definirsi». Così facendo si persegue l'obiettivo non di costruire comportamenti unitari o

univoci, ma congruenti ed appropriati, nel rispetto delle peculiarità di ciascuno.
Allo stesso modo le persone rimaste vittime di reati dei devianti possono essere formate a non far più «le vittime»; ossia a non pretendere una replicazione coatta della violenza subita, poiché è convinzione comune che il carcere non sia efficace né come struttura riabilitativa, né dissuasiva.
Con tali persone lo sforzo sarà di costruire comportamenti più efficaci, che valgano a scongiurare il più possibile il ripetersi dell'evento non desiderato.
Come si può notare, anche solo da questi due esempi, i progetti mirano a intervenire su più piani contestualmente, ma in modo consapevole e verificabile.
Un secondo esempio è la *Scuola per l'intervento di rete* che, probabilmente, avrà inizio nell'inverno 1988.
L'idea nasce dalla necessità di offrire sul piano terapeutico e su quello dell'intervento sociale dei modelli di lavoro all'altezza della complessità in gioco.
Il terzo esempio (che inoltre mi permette di tornare sulla domanda iniziale) riguarda il Gruppo Abele e la sua organizzazione interna. Si affermava all'inizio che la scommessa che il Gruppo Abele stava tentando consiste nell'individuarsi come soggetto sociale, al di fuori delle logiche istituzionalizzanti o spontaneistiche. Il Gruppo Abele sa che la sua stessa esistenza è un elemento che contribuisce ai processi di definizione sociale, è consapevole in altre parole, di fare parte del sistema osservato. Sa quindi che l'unico campo reale di azione consapevole che gli resta è quello del governo della epistemologia con cui pensa ed agisce.
La organizzazione interna per «funzioni», invece che per «settori», è in termini concreti, uno dei pilastri di questo tentativo.

Non conta enumerare quante comunità o quanti interventi sui tossicodipendenti si riesce a produrre, bensì quale strategia di accoglienza si riesce a strutturare (ed è questo il senso di «funzione»). Non è quindi la produttività «pura» delle singole attività che conta, quanto il modo con cui il Gruppo è in grado di creare un sistema di organizzazione del lavoro sociale i cui elementi siano congruenti con la stragegia della associazione e ad essa quindi funzionali.

Pensare questo Gruppo non come l'operatore che agisce materialmente su «altro», bensì come un punto rete di un sistema pulsante che si contrae e si espande nel tempo, significa avere una certa idea del volontariato e della sua logica nel momento attuale.

Fuori di ogni connotazione «per differenza», ove il volontariato viene sempre definito per ciò che non è, esso appare piuttosto un elemento di azione-intervento che può essere funzionale alla cultura e al processo del cambiamento.

* Il Gruppo Abele nasce a Torino intorno al 1966 e si sviluppa parallelamente all'evoluzione dei diversi fenomeni di emarginazione (delinquenza minorile, droga, prostituzione, alcoolismo, fughe).
Oggi il Gruppo è composto da circa duecento volontari, di cui una settantina a tempo pieno, che vivono il proprio impegno di volontariato come espressione organizzata della partecipazione dei cittadini ai problemi sociali e politici della realtà locale.

J. K. *Schulpig*, Goldmark Versicherungs Inc., 1923.

IMPRESE, STATO, SOCIETÀ LOCALE

DENTRO LA FABBRICA. SUGGESTIONI DA UNA RICERCA

di Giampiero Carpo

Agli osservatori delle vicende sindacali non sono sicuramente sfuggiti due fatti importanti che hanno caratterizzato il lavoro di preparazione della vertenza aziendale in Fiat. Mi riferisco alla rielezione dei delegati e al questionario distribuito a Mirafiori per raccogliere gli orientamenti rivendicativi dei lavoratori Fiat.
In entrambi i casi dopo lunghi anni di silenzio forzato, i lavoratori hanno avuto la possibilità di far sentire la propria voce in un rinnovato rapporto democratico con l'organizzazione sindacale. È opportuno ricordare che l'ultima piattaforma rivendicativa di gruppo è stata presentata nel 1977 e che la rielezione dei delegati risale a poco più di otto anni fa, cioè prima dello scontro dei «35 giorni» (ottobre 1980).

È stato giusto sottolineare come fatto politico nuovo la grande partecipazione dei lavoratori a questi avvenimenti (oltre il 90% degli interessati ha votato per i delegati ed ha voluto esprimere un proprio giudizio sulla prossima vertenza aziendale). Per parte mia, oltre a rendere conto degli orientamenti emersi dalla elaborazione dei questionari, vorrei inserire alcune riflessioni su questi due fatti sottraendomi al coro degli entusiasmi di chi, sopravvalutando il dato politico dell'alta partecipazione, ha ritenuto di poter affermare che le difficoltà di rappresentanza e di iniziativa del sindacato siano ormai superate.

1. *Il questionario e la ricerca sugli orientamenti rivendicativi alla Fiat-Mirafiori.*
Il questionario è sostanzialmente diviso in quattro parti: i dati socio-anagrafici dei lavoratori; il giudizio sulle loro condizioni di lavoro; le priorità e i contenuti della vertenza aziendale; il rapporto con il sindacato.
Il campione è stato costruito con i responsabili sindacali della Mirafiori attraverso una analisi dettagliata dello stabilimento individuando tutte le variabili produttive e professionali significative (settore, tecnologia, organizzazione del lavoro, categorie professionali, ecc.). Su questa base sono state individuate le squadre alle quali è stato distribuito il questionario.
La partecipazione all'indagine è stata molto elevata, su 3100 questionari distribuiti ne sono stati restituiti compilati 2727; a ciò va aggiunto che la percentuale di risposte mancanti a singole domande (51 in tutto) è molto bassa, di solito sotto il 10%, segno dell'interesse e dell'attenzione con cui i lavoratori hanno vissuto questa iniziativa.[1]

1.1. *I dati socio-anagrafici.* Composizione della forza lavoro. I dati mettono in evidenza anzitutto l'elevata anzianità (anagrafica e aziendale) degli operai di Mirafiori: più del 60% è stato assunto prima degli anni settanta; circa il 30% tra il '71 e il '79; più di 2/3 ha da 40 anni in su, il 23,7% tra 30 e 39 anni.
Di fronte a questi dati, assume particolare interesse la presenza, tra le risposte, di 240 lavoratori con meno di 30 anni, pari al 9,4% del totale. Tra di essi i giovani in contratto di formazione lavoro (Cfl) sono poco meno della metà.
È in qualche modo ricollegabile all'età il fatto che il titolo di studio è particolarmente basso: il 40% non va oltre la licenza elementare; il 43% ha la licenza media (o avviamento); solo il 12% ha un titolo professionale e il 5% un diploma.
Il livello di inquadramento conferma la prevalenza del 3° livello. Ma è importante vedere le differenze per sesso: infatti, se i maschi si distribuiscono per un po' meno della metà fino al 3° livello e per un po' più della metà ai livelli superiori, tra le donne più del 95% non supera il 3° livello.
I corsi aziendali: chi vi accede e chi ne è escluso. Il dato sulla frequenza di corsi professionali aziendali è di grande importanza perché mostra una diffusione e incidenza crescente di questi corsi, da ricollegarsi alle trasformazioni tecnologiche e organizzative.
Infatti il 23,4% ha frequentato corsi: percentuale assai elevata se si tiene conto che il campione è quasi esclusivamente operaio.
L'importanza del fenomeno è confermata dai dati relativi alla durata dei corsi: solo per il 21,3% si tratta di una o poche settimane; per il 20,6% di circa un mese e per quasi il 60% la durata va da alcuni mesi fino ad un anno e più. Si tratta, quindi, nella maggioranza dei casi, di corsi di una certa consistenza. Chi vi ha accesso? È netta la discriminazione sessuale: tra i maschi, il 27,3% ha frequentato corsi; tra le donne solo il 4,3%. Inoltre, tra le donne il 50% ha frequentato corsi brevi, di durata inferiore a un mese (mentre tra i maschi la percentuale è del 20%). Comunque, ha partecipato a

corsi il 9,2% degli operai di 3° livello; il 33,4% degli operai di 4°; il 45,1% degli operai di 5° livello.

L'iscrizione al sindacato. Vediamo i dati relativi all'iscrizione al sindacato tenendo conto che dal campione risultano sovrarappresentati gli iscritti ai sindacati confederali (37,3% delle risposte contro il 21,8% degli iscritti reali). Non ci sono grandi differenze di sindacalizzazione tra uomini (38%) e donne (34,3%).

E interessante esaminare le differenze per età: nella fascia con meno di 30 anni solo il 20,3% è iscritto. Nelle altre fasce di età, tutte composte da gente assunta prima del 1980, la sindacalizzazione diminuisce col crescere dell'età: gli iscritti ai sindacati confederali sono il 52,6% nella fascia 30/34; il 46,9% nella fascia 35/39; il 33,8% dai 50 in sù. Cresce invece con l'età la percentuale di iscritti al Sida. In sostanza, gli operai più vecchi sono meno iscritti al sindacato confederale e un pochino di più iscritti al Sida: e anche questo è un segno della posizione di particolare debolezza in cui si trovano nei confronti dell'azienda.

Per quanto riguarda il rapporto con il *livello di inquadramento*, gli iscritti ai sindacati confederali registrano la punta più elevata al 5° livello (43,5%); al 4° sono il 35,1% e al 3° sono il 38,4%. La percentuale scende al 18% per il 1/2° livello, per l'effetto della forte presenza di neo-assunti con Cfl.

Molti hanno presentato la domanda alla Fiat per ottenere l'assunzione del figlio. Recentemente l'azienda ha comunicato che un elevato numero di dipendenti (circa 30.000 nell'area torinese) ha presentato domanda per ottenere l'assunzione del figlio. Questa notizia è confermata o smentita dai dati dell'inchiesta? I dati sembrano confermarla, pur ridimensionando la cifra fornita dalla Fiat.

Il 36,9% degli operai intervistati dichiara di avere un figlio in età di lavoro e il 44% di essi ha presentato domanda di assunzione per il figlio. In base ai dati del campione risulterebbe che oltre 5000 dei 27.670 operai di Mirafiori si sono rivolti direttamente all'azienda per trovare un lavoro al figlio. Gli iscritti confederali non hanno fatto scelte diverse da quelle dei non iscritti e dagli iscritti al Sida (hanno inoltrato domanda il 39,9% degli iscritti contro, rispettivamente, il 45,6% e il 43,1%.

1.2. *Il giudizio sulle condizioni di lavoro.*

Più fatica. Il primo elemento, che emerge con molta nettezza, dalla prima domanda sulla prestazione («negli ultimi anni, il suo lavoro è diventato più faticoso e disagiato?»), è l'aumento di fatica e disagio segnalato dal 61,4% delle risposte. Esse infatti si distribuiscono così: molto più faticoso e disagiato 35,3%; un po' più faticoso e disagiato 26,1%; è sempre uguale 33,2%; è più leggero 5,4%.

La differenza nell'evoluzione delle condizioni oggettive di lavoro emerge con chiarezza nelle risposte per settore: un aumento di fatica è segnalato dal 73% alle carrozzerie e dal 67,4% alle meccaniche; un po' meno alle presse (54,5%) e alle fucine (53,4%); e nettamente di meno agli enti centrali (30,2%) e alla costruzione stampi (20,8%). Quest'ultimi due sono settori ad elevata qualificazione professionale.

E interessante notare che i conduttori di impianti sono l'unica figura da cui si ha una percentuale consistente (18,2%) di indicazioni di diminuzione della fatica.

Che cosa pesa di più nel lavoro. Alla domanda «Cosa le pesa di più nel suo lavoro?» era possibile scegliere due risposte. La classifica che ne risulta è riportata nella tabella (diamo per ogni voce il numero di indicazioni e la percentuale sul numero di intervistati che ha risposto alla domanda).

Tabella 1. **Cosa le pesa più nel suo lavoro?**

la mancanza di riconoscimento professionale	805	32,4%
il lavoro mal organizzato	657	26,5%
fatica fisica e stress	590	23,8%
il ritmo di lavoro	548	22,1%
il carico di lavoro	457	18,4%
la nocività dell'ambiente	341	13,7%
il rischio di infortuni	206	8,3%
il vincolo del lavoro	115	4,6%
la mancanza di autonomia	98	3,1%
nulla di particolare	120	4,8%
altri fattori	60	2,4%

Emergono due aspetti importanti. In termini complessivi, i fattori che pesano di più sono strettamente legati alle condizioni materiali (psico-fisiche) di lavoro: essi raccolgono complessivamente 2142 indicazioni, pari al 53,9% delle indicazioni totali; però i singoli fattori più indicati, che vengono ai primi due posti, riguardano la propria collocazione nell'organizzazione del lavoro e il tipo di organizzazione del lavoro: insieme ad altri meno indicati (come la mancanza di autonomia), essi raccolgono il 41,6% delle indicazioni.

Si intrecciano, così, problemi di condizione materiale di lavoro con problemi di qualità dell'organizzazione del lavoro.

Dequalificazione o riqualificazione del lavoro? Cambiano le tecnologie, cambia il modo di organizzare la produzione, si rinnovano i prodotti. Come cambia la professionalità degli operai di Mirafiori? I pareri espressi dagli intervistati sono molto interessanti: negli ultimi 3-4 anni per il 54,4% degli operai la professionalità è rimasta uguale; per il 30,3% è aumentata; per il 15,3% è diminuita. In sostanza, oltre la metà degli operai pensa che la qualificazione del proprio lavoro sia rimasta stabile; tra coloro che ritengono che ci sia stato un mutamento, la tendenza alla riqualificazione del lavoro prevale sulla tendenza alla dequalificazione.

Tra gli iscritti ai sindacati confederali e i non iscritti non ci sono differenze di rilievo: i primi sono solo un poco più «pessimisti» dei secondi. Infatti, solo il 27,8% degli iscritti, contro il 32,0% dei non iscritti, pensa che il lavoro sia diventato più qualificato.

L'inquadramento penalizza la professionalità dei lavoratori. Alla domanda «Il suo livello di inquadramento corrisponde al lavoro che lei svolge?», il 38,1% risponde sì; il 49,7% «no, dovrei essere a un livello superiore»; il 12,2% «non so».

Dunque, la metà degli operai di Mirafiori ritiene che dovrebbe essere inquadrata al livello superiore.

Se analizziamo le risposte degli operai suddivisi per livello, risulta che il 58,5% dei 3°, il 54,2% dei 4°, il 27,4% dei 5° livelli ritiene di non essere inquadrato come si dovrebbe.

1.3. *Gli orientamenti rivendicativi.*

Nel questionario c'erano domande riferite al modo con cui affrontare i singoli temi (salario, orario, condizioni di lavoro, professionalità, ecc.) e alla fine si chiedeva di individuare fra venti possibili rivendicazioni le quattro ritenute più importanti.

Viene confermata l'esigenza di un forte recupero

salariale. Fra le varie ipotesi di aumento, l'80% dei lavoratori indica i livelli più alti (aumento da 150.000 lire in su). Per quanto riguarda la struttura dell'aumento salariale, la stragrande maggioranza (pari all'83,3%) è d'accordo nel legare una parte dell'aumento a qualche parametro specifico (nocività, fatica/vincolo, professionalità, produttività/qualità). Interpretando i dati in rapporto alla mansione e alla qualifica degli intervistati, si può dire:

1. il parametro della «fatica/vincolo» (disagio linea) e quello della professionalità (riparametrazione legata ai livelli) registrano differenze notevoli, con una concentrazione di indicazioni fra i gruppi di operai più direttamente interessati dall'uno o dall'altro aspetto;

2. il parametro «nocività» (paga di posto) è considerato molto importante quasi da tutti, cioè anche da operai le cui condizioni di lavoro non ne sono direttamente interessate;

3. il parametro «produttività» riceve indicazioni più basse in modo abbastanza uniforme e distribuito, forse legato al timore di forma di incentivazione che riproducono gli aspetti negativi del cottimo.

Gli aumenti di merito: eliminarli, subirli o contrattarli. Di notevole interesse sono le risposte alla domanda sugli aumenti di merito: se e come dovrebbero essere dati. Prevale complessivamente una posizione che accetta l'esistenza di superminimi individuali, ma li vuole contrattare. Più del 50% delle risposte indica modalità di contrattazione collettiva. Di qualche interesse sono le sottolineature che emergono sui temi come la mensa fresca, lo scaglionamento delle ferie, la condizione della donna, tutti ritenuti importanti da forti maggioranze di lavoratori interpellati; ma un quadro complessivo (e una verifica) dell'orientamento dei lavoratori della Fiat Mirafiori ci viene dall'analisi delle risposte all'ultima domanda che chiede un pronunciamento sulle priorità rivendicative.

Le rivendicazioni più importanti. Ogni operaio rispondendo alla domanda «Quali sono le rivendicazioni più importanti da inserire nella piattaforma?» poteva indicare un massimo di quattro rivendicazioni fra le venti ipotizzate. In questo modo si è ottenuta una scala delle priorità rivendicative. L'aumento di salario e l'introduzione della mensa fresca sono le rivendicazioni più sentite: sono state scelte rispettivamente dal 71,2 e dal 67,7% dei lavoratori. Molto sentite sono anche le richieste della diminuzione dei ritmi e dei carichi di lavoro (34,9%), dello scaglionamento delle ferie (28,2%) e del miglioramento

Tabella 2. **Quali sono le rivendicazioni più importanti da inserire nella piattaforma?**

N.	ordine	%*	
1	A	42,9%	l'aumento salariale legato alla professionalità, alla faticosità, al disagio, all'efficienza e alla qualità;
1	B	47,1%	l'aumento salariale legato ai livelli;
1		71,2%**	totale aumento salariale;
2		67,7%	l'introduzione della mensa fresca;
3		34,9%	la diminuzione dei ritmi e dei carichi di lavoro;
4		28,2%	lo scaglionamento delle ferie;
5		27,8%	il miglioramento delle condizioni ambientali e la prevenzione degli infortuni;
6		14,4%	l'allungamento di 10 minuti della pausa mensa per i turnisti;
7		13,5%	la conferma degli assunti con contratto di formazione lavoro;
8		12,3%	la definizione anticipata del calendario annuo di lavoro;
9		12,1%	l'istituzione della 5ª Super;
10		10,6%	l'orario giornaliero elastico;
11		9,5%	l'istituzione di corsi professionali
12		7,4%	la costituzione di un fondo per la pensione integrativa;
13		6,9%	l'introduzione di pause;
14		6,7%	migliori condizioni per i turnisti della notte (aumento della paga o riposi compensativi)
15		5,9%	le informazioni aziendali sui programmi produttivi del reparto e sui tempi di lavoro individuali;
16		5,2%	l'istituzione di fasce salariali all'interno dei livelli;
17		4,8%	la costituzione di commissioni per realizzare pari opportunità professionali tra gli uomini e le donne;
18		4,6%	l'eliminazione delle discriminanti professionali nei confronti delle donne;
19		1,8%	altro (specificare);
20		0,4%	nessuna rivendicazione.

* la somma delle percentuali è superiore a 100 perché era possibile dare sino a 4 risposte.
** la percentuale totale è inferiore alle somme delle percentuali parziali perché le «doppie segnalazioni» salariali contano per una.

A. Schulpin, Phönix Kupferdruck, 1923.

delle condizioni ambientali e della prevenzione degli infortuni (27,8%). Le altre rivendicazioni appaiono meno sentite dai lavoratori nel loro complesso; ciò non vuol dire che non possano essere anche molto importanti per singoli gruppi di lavoratori.

1.4. *In ultimo, il giudizio dei lavoratori sul sindacato e sulla vertenza aziendale.*
L'attenzione dei lavoratori nei confronti del sindacato viene confermata sia dall'elevato numero di risposte ai questionari, sia dal merito delle risposte stesse. Infatti la quasi totalità ritiene utile la presenza del sindacato in azienda e il 75,1% la ritiene *indispensabile*.
La convinzione generalizzata dell'utilità del sindacato non significa che non ci siano critiche verso di esso. Alla domanda «Quali critiche ha da fare al sindacato?» solo il 12,8% risponde «non ho nessuna critica da fare, condivido l'azione del sindacato» (vale subito la pena di notare che a rispondere così non sono solo gli iscritti: anche l'11% di non iscritti non ha critiche da fare, contro il 15% circa tra gli iscritti). Le altre risposte si distribuiscono così:

Tabella 3. **Quali critiche ha da fare al sindacato?**

ci sono troppe divisioni al suo interno	40,6%
fa solo politica e non si occupa degli interessi dei lavoratori	22,7%
è poco democratico, non tiene nel dovuto conto il parere dei lavoratori	10,4%
è incoerente, dice delle cose e ne fa altre	5,5%
pensa più ai problemi dell'azienda che a quelli dei lavoratori	4,6%
altre risposte	3,3%

Le troppe divisioni sono il primo elemento di critica per tutti, ma sono particolarmente sentite dagli iscritti alla Fim, Fiom, Uilm (48,5%). Tra i non iscritti, è più diffusa che tra gli iscritti l'idea che il sindacato fa troppa politica (27,4% contro il 15,2%). Tra gli iscritti al Sida è più diffusa che tra gli altri l'idea che il sindacato «dice delle cose e ne fa delle altre» (11% contro percentuali del 4-5% tra gli altri): non è chiaro però, se, con questa critica, si riferiscano specificamente al Sida...
Anche le risposte riguardanti la scelta di aprire la vertenza aziendale trovano largo assenso (il 95,6% ritiene necessario aprire il confronto con la Fiat) ma di particolare interesse è il giudizio sulle forme di lotta più efficaci per concludere positivamente la vertenza.
Ecco le risposte complessive (si potevano scegliere 2 modalità, le percentuali sono calcolate dal totale di coloro che hanno risposto):

Tabella 4. **Giudizio sulle forme di lotta più efficaci**

blocco degli straordinari	1029	44,3%
sciopero dell'intera giornata	649	28%
sciopero articolato 2-4 ore	522	22,5%
manifestazioni pubbliche e campagne di stampa	954	41,1%
altre indicazioni	169	7,3%

Emerge il fatto che le indicazioni non si concentrano in modo massiccio sulle forme di sciopero vero e proprio.

2. *L'elezione dei delegati alla Carrozzeria Mirafiori.*
Molte cose sono già state dette e scritte da più parti sull'esito di questa rielezione dei delegati. Politici, sindacalisti, sociologi sono intervenuti esprimendo giudizi su questo avvenimento, tutti per sottolineare l'importante dato della partecipazione dei lavoratori al voto, molti per esaltare (*pro domo sua*) i risultati del voto, alcuni per sancire la svolta rispetto alla situazione di crisi del dopo 1980.
Confermando il giudizio fortemente positivo sulla partecipazione al voto (90,7% degli aventi diritto) e prendendo atto che i risultati del voto (50,2% Fiom; 33,5% Uilm; 16,3% Fim) non mutano sostanzialmente la rappresentanza delle tre organizzazioni, nonostante i profondi processi di cambiamento che hanno investito la fabbrica e in parte le organizzazioni stesse, credo si possano fare alcune osservazioni.
Da parte dei lavoratori c'è indubbiamente coerenza fra il giudizio espresso nel questionario sulla indispensabilità della presenza del sindacato in fabbrica e l'elevata partecipazione al voto, visto non tanto come generico atto di partecipazione elettorale, ma come espressione di una corposa volontà di contrattazione.
Le diffuse critiche alle divisioni sindacali e l'esito del voto sembrano indicare che non c'è un'organizzazione sindacale eletta a simbolo di una impostazione politica (sia essa classista o collaborazionista), ma che c'è invece l'esigenza di riprodurre un *tessuto unitario* di contrattazione su vecchie e nuove rivendicazioni.
È proprio a partire da queste interpretazioni che si misura lo iato fra la domanda politica dei lavoratori e la risposta del sindacato.
Voglio qui indicare alcune questioni che rischiano di pregiudicare il lungo lavoro di ricostruzione di un rapporto con i lavoratori che è stato fatto in questi anni.

2.1. *Sulla vertenza.*
Oltre sei mesi di «trattativa» fra i gruppi dirigenti della Fim-Fiom-Uilm non hanno ancora prodotto una piattaforma unitaria; la decisione di indire un referendum fra i lavoratori chiedendo di scegliere fra 100, 105, 120 mila lire di aumento sul premio di produzione rappresenta il segnale preoccupante di come si siano deteriorati i rapporti unitari sempre più fondati sulla contrapposizione politica fra i gruppi dirigenti.
La cosa che più mi preme sottolineare al di là del giudizio sulle singole rivendicazioni, è la filosofia con cui viene concepita la piattaforma rivendicativa.
Nella definizione della piattaforma prevale come elemento caratterizzante la richiesta *salariale* «capace» di interpretare le esigenze della maggioranza dei lavoratori. Nonostante i tentativi fatti (non ultimo lo stesso questionario), manca ancora una cultura della differenza e della flessibilità capace, essa sì, di fondare una politica rivendicativa ed una contrattazione articolata, restituendo per questa via ai lavoratori ed ai C.d.F. un protagonismo oggi offuscato dalla costante e progressiva centralizzazione del confronto. Perchè non riconoscere e far prevalere le esigenze, i problemi diversi che hanno i lavoratori sulla base delle loro differenze per sesso, età, qualifica, mansione, ecc. Le priorità rivendicative sul salario, orario, condizioni di lavoro possono essere completamente ribaltate fra gruppi di lavoratori diversi o diversamente inseriti nel ciclo produttivo.
Mentre cresce l'esigenza di partecipazione e la necessità di una contrattazione articolata capace di affrontare in modo flessibile i singoli problemi con risposte mirate alle effettive esigenze dei lavoratori, gli sforzi delle organizzazioni sindacali paiono prevalentemente rivolti al riconoscimento del «proprio» ruolo, rendendo quasi

visibile la separazione fra interessi del sindacato e interessi dei lavoratori.

2.2. *Sulla rielezione dei delegati.*
Le speranze di una ripresa nel rapporto fra O.S. e lavoratori nate con l'elevata partecipazione al voto, rischiano di abortire a fronte della gestione sindacale di questo voto. I problemi mi paiono essenzialmente due: la esasperata concorrenza fra le organizzazioni e il meccanismo elettorale. La polemica ha guidato la campagna elettorale e il giudizio sui risultati del voto; le tre organizzazioni escono dal voto più divise di prima, al punto da sospendere il programma di rielezione dei delegati nel resto dello stabilimento di Mirafiori, inferendo così un duro colpo alla credibilità di un processo di rinnovamento del sindacato.
Anche il meccanismo elettorale rappresenta a mio parere un pesante «handicap»: si tenta di correggere il vecchio sistema elettivo maggioritario (che era fondato sul «delegato di gruppo omogeneo» e aveva come condizione essenziale il rapporto fortemente unitario fra le tre organizzazioni) con un sistema «ibrido» che certo tiene conto della mutata situazione ma non ha il coraggio di scegliere fino in fondo. Una parte dei delegati viene designata dalle singole organizzazioni, un'altra parte viene eletta costruendo collegi elettorali ad hoc per consentire la presenza delle varie componenti in un precario equilibrio fra esigenza di rappresentanza delle organizzazioni e giudizio dei lavoratori.
Occorre prendere atto a questo punto della divisione esistente fra le organizzazioni sindacali, ricostruire con maggior forza un confronto unitario che parta da una verifica democratica del rapporto esistente fra opzioni politiche diverse e i lavoratori. Rendere più trasparente il giudizio che i lavoratori danno sulle scelte delle singole organizzazioni, restituire alla base la possibilità di incidere scegliendo senza correttivi i propri rappresentanti è una delle condizioni per ricostruire un rapporto di fiducia.

[1] Associazione Ires «L. Morosini», (a cura di), *Primi risultati dell'indagine tra gli operai della Fiat Mirafiori sulla vertenza aziendale*, suppl. a «Informafiom», n. 3, 1988.

OLTRE LA FABBRICA. NOVANTA BIOGRAFIE DI EX CASSAINTEGRATI

di Giuseppe Bonazzi

È uscita all'inizio del 1988 la ricerca *L'espulsione tutelata, processi di riconversione socio-lavorativa degli ex dipendenti delle grandi fabbriche* diretta da chi scrive per conto dell'Ires Piemonte. È una ricerca di tipo qualitativo condotta su 90 colloqui approfonditi con ex cassaintegrati Fiat e Ceat, che indaga la mobilità dopo la Cig anche alla luce dei percorsi biografici e lavorativi precedenti. In questo articolo l'attenzione è volta soprattutto a discutere due aspetti che nel volume edito dall'Ires non erano stati sufficientemente approfonditi: l'importanza del fattore aziendale nel determinare vicende e modalità della Cig, e l'importanza del ciclo di integrazione urbana nello spiegare la lunghezza del tempo passato in Cig nonchè il successo della riconversione lavorativa. Alcuni risultati ottenuti nella ricerca vengono riletti alla luce di questi fattori.

1. *Cassaintegrati Fiat e Ceat. L'importanza del fattore azienda.*
Vicende e condizioni dei cassaintegrati Fiat a Torino sono state per ragioni di visibilità e di impatto politico quelle più indagate e dibattute. Ma la Cig a Torino non è stata solo Fiat, né ha seguito quel solo modello. Già la ricerca condotta dall'Orml (1987) su un campione di quasi 500 imprese in Piemonte sottolinea la grande varietà di durata, di epoche e di forme del ricorso all'istituto della Cig. Da quella ricerca si ricava che se l'andamento complessivo del monte ore integrate assume tra il 1980 e il 1987 la forma di una parabola, esso non è che l'effetto sommato di singole vicende aziendali sviluppatesi secondo logiche e modalità indipendenti. Oltre alle epoche e alle forme di ricorso variano anche i criteri di selezione del personale da mettere in Cig, le prospettive di rientro e il quadro generale dei rapporti tra le controparti.
Queste differenze suggeriscono la necessità di andare oltre un approccio puramente mercatistico, che assume la Cig come la risposta anonima e meccanica a uno stato di crisi. Tra crisi e ricorso alla Cig si colloca una variabile strategica: la politica che il management aziendale ha sviluppato non solo nella circostanza della Cig. Il ricorso alla Cig si presenta allora come un atto che si colloca dentro una storia aziendale, dove conta il modo in cui si sono

progressivamente formati la popolazione di fabbrica, i rapporti tra le controparti, la cultura e il clima di impresa. Dipende largamente da questi fattori se il ricorso alla Cig sia più o meno conflittuale e traumatico.

Pavere condotto la ricerca Ires su un gruppo di ex cassaintegrati non solo Fiat ma Ceat, presi come gruppo di controllo offre alcune indicazioni empiriche sull'importanza di queste differenze. Ne ricorderemo le principali:

1. la quasi totalità dei nostri intervistati Fiat entrarono in Cig nell'ondata dell'ottobre '80 dopo lo scontro dei 35 giorni, e quella sconfitta sindacale costituisce lo sfondo emozionale lungo cui si stagliano molti percorsi personali. Meno drammatiche sul piano sociale furono le vicende Ceat. Qui tutti i nostri intervistati furono posti in Cig più tardi che in Fiat e in tempi differenziati, non come epilogo di una lotta ad oltranza ma come effetto di una crisi riconosciuta dalle controparti;

2. per favorire le dimissioni volontarie la Fiat fece largo ricorso agli incentivi monetari. L'azienda indica la cifra di 220 miliardi per circa 19 mila persone, con una media di circa 11 milioni a testa. Anche nel nostro campione, dove l'incentivo varia da un minimo di 3 a un massimo di 40 milioni si trova un valore medio vicino agli 11 milioni. In Ceat invece le modalità più fisiologiche di ricorso alla Cig non richiesero di ricorrere a incentivi monetari per favorire le uscite;

3. obiettivo primario della Fiat era ripristinare la governabilità delle fabbriche, per cui accanto ad assenteisti e debilitati entrarono nelle liste Cig molti elementi che l'azienda considerava turbolenti. In Ceat invece non esisteva la necessità primaria di smaltire turbolenza e si assunse come criterio prevalente seppure non esclusivo la prossimità alla pensione.

Vicende e criteri qui ricordati si riflettono nella composizione interna dei due gruppi oggetto di ricerca. Il gruppo Fiat sovrarappresenta alcuni tratti peculiari già posti in luce da altre *surveys* sul totale della popolazione Fiat (cfr. Accornero e coll. 1980 e 1985): maggioranza assoluta di meridionali immigrati negli anni sessanta e settanta; forte presenza (quasi un quarto) di giovani e donne assunti negli ultimi anni settanta e quindi rimasti in fabbrica pochissimo tempo; elevata scolarizzazione di base, spesso raggiunta attraverso le 150 ore; diffuso coinvolgimento in esperienze di lotta e di rappresentanza. Nel complesso l'età media dei nostri intervistati è di 36 anni con un'anzianità aziendale media di poco inferiore ai 10 anni (lo scarto quadratico medio è tuttavia molto alto perchè ci furono molte ondate di assunzione: circa un terzo arrivò prima del 1969; un quarto tra il 1969 e il 1971; il rimanente 40% circa dopo il 1972, di cui oltre la metà nel '78-79).

I 20 Ceat appartengono invece ad una popolazione di fabbrica formatasi nel tempo, in modo più consolidato e tranquillo. Sono quasi tutti maschi, con un'età media sui 47 anni e, tranne poche eccezioni, con una lunga anzianità aziendale (il valore modale è sui 18-20 anni), immigrazione più remota (anni cinquanta) e meno meridionale (molti sono originari dell'Italia centrale), con meno titoli scolastici ma più qualifiche acquisite negli anni, una visione meno conflittuale dei rapporti con la controparte. Nell'insieme somigliano più a popolazioni di fabbrica di altre regioni (cfr. Bagnasco e Trigilia, 1985) che non alla popolazione Fiat occupata nella stessa città.

Per conoscere meglio queste differenze abbiamo esaminato i percorsi lavorativi precedenti l'assunzione in Fiat o in Ceat. A tal fine abbiamo fatto la sommatoria degli anni vissuti da tutti gli intervistati tra il 14° anno di età e l'assunzione in Fiat o Ceat e abbiamo quindi calcolato le percentuali del tempo trascorso nei vari tipi di lavoro, oppure trascorso non lavorando (tab. 1).
L'età media di assunzione è intorno ai 26 anni per entrambi i gruppi. Risulta però che il gruppo Fiat aveva trascorso solo il 14,8% del tempo precedente l'ingresso in Fiat in lavori industriali, mentre ne aveva trascorso il 16% senza lavorare, il 13,8% in lavori agricoli, il 12,1% in lavoretti precari, il 5,3% in edilizia e ben il 13,5% in occupazioni terziarie (di cui, sorprendentemente quasi la metà del tempo in servizi di leva confermati, come Carabinieri e Marina).
Nel gruppo Ceat invece il tempo trascorso in lavori industriali è del 38,8%, quello trascorso in lavori agricoli è il 22,5% e in lavori artigianali il 18,7%. Solo il 5,1% del tempo fu speso in lavoretti precari e il 4,4% nei servizi, compresa la leva confermata.
Questi risultati confermano che ci troviamo di fronte a dei soggetti con storie di formazione operaia radicalmente differenti. Nel gruppo Fiat, soprattutto tra quelli con minore anzianità aziendale, le biografie rivelano le trasformazioni che avevano già intaccato il blocco agrario a cui in larga maggioranza appartenevano le famiglie di origine. La maggioranza dei percorsi lavorativi sono irregolari e non è possibile individuare un modello prevalente. Si notano molti salti diretti in Fiat dal bracciantato, dall'edilizia, dal precariato. Vi sono anche molti percorsi discontinui dove i soggetti, soprattutto donne, non scelgono seguendo logiche di lavoro ma seguendo logiche private e familiari. Quasi un terzo sembra approdare alla Fiat per caso, all'epoca delle grandi assunzioni per chiamata numerica.

Nei cassaintegrati Ceat la maggiore anzianità anagrafica e di fabbrica si collega invece a processi di formazione avvenuti seguendo percorsi più tradizionali. Il modello tipico è quello dei lavori in campagna da ragazzo, quindi l'apprendistato in botteghe artigiane o in piccole aziende e infine l'ingresso nella grande fabbrica attraverso un iter di progressiva acculturazione urbana e industriale.
Il differente modo in cui si formarono le due popolazioni operaie si prolunga nelle vicende connesse alla cassa integrazione e alle successive riconversioni lavorative. Nel gruppo Fiat, dove meno profonde erano le radici industriali e più breve l'anzianità di fabbrica, si nota una diffusa insofferenza per lo stare in Cig e vicissitudini dopo l'uscita: ben 19 su 69 (pari al 27%) lasciano la Cig per motivi privati o psicologici, e ben 24 sui 54 che non vanno in pensione hanno vicissitudini di lavoro: cambiano cioè di posto oppure restano precari, disoccupati o casalinghe forzate. Ma l'aspetto più importante è che la diaspora dal mondo della fabbrica si

accompagna alla quasi scomparsa della condizione operaia: solo 5 sui 69 ex Fiat (7%) rimangono nell'industria mentre 17 (24,6%) finiscono nel terziario (soprattutto in lavori poveri come netturbini, custodi, bidelli, ecc.), 16 sono disoccupati o precari, 17 sono pensionati e 14 si mettono in proprio. Nessuno di quelli che lavora conserva la mansione svolta in Fiat. Il carattere torrentizio che si ebbe nella formazione rapida e tumultuosa di quella popolazione di fabbrica si prolunga nell'altrettanto rapido ma silenzioso dissolversi della condizione operaia nella quota dichiarata eccedente rispetto alle necessità dell'impresa. Una buona metà degli ex-cassaintegrati Fiat hanno soltanto *attraversato* la fabbrica per alcuni anni come un episodio lavorativo (ed esistenziale) del tutto concluso.

J. Vigon R. Steiner, Marks - new directions in Logo Design.

Per valutare l'anomalia di questo esodo, è sufficiente ricordare che da due ricerche sui percorsi di mobilità svolte nell'area di Lecco e in quella di Parma risulta, in entrambi i casi, che circa i due terzi di chi ha trovato una nuova occupazione sono rimasti in lavori industriali, soprattutto in piccole industrie. (Semenza Ichino 1987; Seravalli, 1986).

Percorsi più simili a quelli avutisi nelle aree appena citate che non a quelli degli ex dipendenti Fiat si osservano invece nel gruppo Ceat. Qui il processo più lento e graduale di formazione della popolazione operaia messa poi in esubero, si prolunga in tempi e modi più fisiologici di uso e di uscita dalla Cig. Sulle 20 persone del gruppo esaminato nessuno esce per motivi idiosincratici, ben 13 stanno in Cig il tempo necessario per passare subito alla pensione (alcuni dopo pochi mesi), mentre gli altri 7 escono perché hanno trovato lavoro: 4 in una nuova fabbrica e 3 nel terziario. Nessuno è disoccupato o precario, ma anche nessuno si è messo in proprio.
Per completare il quadro sull'importanza della fabbrica di appartenenza nello spiegare i percorsi successivi ci piace segnalare anche il caso dell'ex dipendente di una piccola azienda, con cui facemmo un colloquio di prova. Operaio qualificato di 47 anni, l'intervistato era giunto all'azienda in questione dopo una carriera passata in varie fabbriche italiane e straniere. Vi lavorò due anni e poi fu messo in Cig. Passò il tempo di Cig aiutando la moglie nel negozio di cui è comproprietario, e dopo appena quattro mesi il padrone della piccola azienda gli trovò personalmente un nuovo posto in una media industria della cintura torinese. La vicenda sembra aprire uno spiraglio su una situazione da «terza Italia» che generalmente si immagina estranea al tessuto sociale torinese.

2. *Il processo di integrazione urbana.*
L'avere lavorato in una fabbrica piuttosto che in un'altra si rivela dunque come un fattore potentemente connesso con le biografie precedenti, con il tipo di persone messe in Cig e con le vicende successive alla Cig. Ma tra gli intenti della ricerca vi era anche quello di verificare — a prescindere dal fattore fabbrica — quali differenze ci fossero tra i vari soggetti riguardo alla lunghezza del periodo trascorso in Cig e alle successive riconversioni. Avevamo già acquisito che tra i pre-pensionati la lunghezza della Cig era determinata dal tempo necessario per arrivare alla maturazione dei diritti alla pensione. Ma il problema si poneva per gli altri soggetti, e su questo punto si scontravano due ipotesi: erano usciti prima i più imprenditivi con più abilità professionali spendibili sul mercato del lavoro, oppure erano usciti prima i soggetti più marginali sul mercato e quindi più esposti alla congiuntura? E di converso, quali erano le caratteristiche di coloro che pur volendo continuare a lavorare erano rimasti più a lungo in Cig? Era possibile individuare delle connessioni tra alcune specifiche variabili e lunghezza della Cig, o tutto era casuale e idiosincratico? Constatammo che, anche a causa del basso numero dei soggetti esaminati, nessuna variabile di tipo mercatistico appariva significativamente connessa con il tempo trascorso in Cig: né il sesso, né l'età, né l'istruzione, né la qualifica acquisita in fabbrica. Solo l'incrocio tra anzianità di immigrazione e tempo trascorso in Cig segnalava una debole connessione: tra i nati a Torino e gli immigrati da più lungo tempo si notava una certa tendenza ad usufruire della Cig più a lungo degli immigrati recenti. Se si assumeva che gli arrivati a Torino da minor tempo soffrivano di maggior disagio dei nativi e degli immigrati da lungo tempo, il risultato sembrava smentire l'ipotesi di una connessione tra precarietà e ricorso prolungato alla Cig. Ma quali meccanismi soggiacevano a questo abbastanza sorprendente risultato?

Per capire il fenomeno occorreva «aprire la scatola» delle frequenze numeriche, risalire ai soggetti che vi stavano sotto ed esaminare l'insieme delle proprietà che li caratterizzavano. Occorreva cioè uscire dalla logica quantitativa della *survey* che diceva poco, e sostituirla con la costruzione di tipologie qualitative basate sull'esame dei singoli casi e del senso che i soggetti conferivano alle proprie decisioni.
Inoltre per lavorare su una popolazione omogenea rispetto alla fabbrica di provenienza, restringemmo l'esame ai soli 54 ex

dipendenti Fiat che erano usciti dalla Cig non per andare in pensione, e li dividemmo in tre sottogruppi: quelli che chiamammo di Cig corta (fino a 18 mesi), quelli di Cig media (tra 19 e 36 mesi) e quelli di Cig lunga (oltre 36 mesi). Lo scopo era di accertare se la lunghezza del tempo trascorso in Cig fosse in qualche modo collegato a delle caratteristiche tipologiche che sfuggivano ad un esame condotto su specifiche variabili.
Scoprimmo così che nel gruppo a Cig corta era possibile distinguere tre diversi tipi di persone:
a. donne di giovane e media età, tutte meridionali immigrate negli anni settanta che erano entrate in fabbrica da pochissimi anni, sposate con uomini a bassa qualificazione di lavoro e tutte in situazioni bisognose.

K. Schulpig, Härbach und Schmitz, 1922.

Dopo pochi mesi di Cig si erano licenziate per mancanza di senso nell'attesa, per disporre della liquidazione da investire generalmente in grossi consumi (mobilio, automobile) e per tornare a pieno titolo al tradizionale ruolo di casalinga e di madre. In termini mercatistici questi soggetti appartenevano tipicamente alla frangia marginale e fluttuante a seconda della congiuntura;
b. uomini piemontesi ex pendolari con la campagna o i piccoli centri di origine, e che decidono in tempi rapidi di tornare a lavori agricoli o connessi all'agricoltura.
L'uscita precoce dalla Cig è resa possibile dall'esistenza di un reticolo familiare e di solidarietà al di fuori dell'area metropolitana.
Possiamo quindi considerarli come dei soggetti che pur lavorando in fabbrica avevano scelto di non inserirsi in un processo di integrazione urbana;
c. alcuni «idiosincratici» della Cig o perché l'ansia li spinge ad uscire al più presto accettando qualsiasi lavoro (generalmente in edilizia), o perché, tramite conoscenze, trovano una sistemazione non più operaia.

Il gruppo rimasto in Cig tra 19 e 36 mesi è invece quello relativamente più omogeneo perché il tipo che vi prevale è formato da maschi immigrati negli anni sessanta e settanta, non qualificati, e che si licenziano non appena trovano una nuova sistemazione con garanzie di continuità (tipicamente lavori poveri ottenuti attraverso concorsi nel terziario pubblico).
Infine tra i rimasti più a lungo in Cig, i tipi sociologicamente più significativi sono:
a. torinesi o immigrati da lungo tempo, che dopo avere attentamente valutato i pro e i contro decidono di mettersi in proprio. Alcuni sono sposati, con il coniuge che lavora a reddito fisso, altri vivono ancora in casa con i genitori;
b. donne torinesi o immigrate da lungo tempo, sposate o che si sposano durante la Cig, che vivono senza particolari assilli economici e che sarebbero rimaste indefinitamente in Cig dedicandosi ad attività di casa, di studio o di sport, ma che devono licenziarsi avendo rifiutato il trasferimento in un altro stabilimento. Alcune trovano poi lavoro utilizzando il diploma preso durante la Cig.
Va sottolineato che nel sottogruppo delle uscite tardive i soggetti deboli sul mercato del lavoro sono pressocché assenti e solo uno di essi risulta disoccupato al momento dell'intervista.
L'esame comparato dei tipi sopradelineati consente alcune generalizzazioni in base ai motivi di uscita dalla Cig e al successo della riconversione lavorativa.
Appare innanzitutto che tra le uscite precoci prevalgono i motivi privati e di insofferenza alla Cig, e che questi sono a loro volta legati alla rinuncia ad un lavoro o a rischi relativamente alti di vicissitudini (lavori precari, cambio di lavoro, periodi di disoccupazione). Al contrario, quanto più le uscite sono ritardate, tanto più diminuiscono i motivi idiosincratici e aumentano quelli razionali, legati al successo nella ricerca di un nuovo lavoro. Inoltre quanto più è ritardata l'uscita dalla Cig tanto minori sono le vicissitudini e maggiori le probabilità di riuscita, soprattutto per chi decide di mettersi in proprio.

Ma il risultato più importante è che durata di Cig e motivi di uscita non sono riducibili a semplici caratteristiche idiosincratiche. È invece possibile interpretare quelle decisioni alla luce di una condizione squisitamente strutturale, che è data dall'ammontare delle risorse economiche e sociali di cui i soggetti dispongono all'interno delle famiglie e del loro reticolo di relazioni.
In generale compare che quanto più è solido questo *background* tanto maggiore è la probabilità di decidere l'uscita dalla Cig solo a «colpo sicuro» di fronte a un nuovo lavoro. In particolare risulta anche che quasi tutti coloro che hanno maggiormente ritardato l'uscita dalla Cig avevano alle spalle un *background* familiare solido: si tratta in massima parte di persone che iniziano con grande prudenza un'attività in proprio nonché di alcuni che trovano un lavoro impiegatizio.
Il taglio qualitativo della ricerca, mentre permette di individuare queste condotte ideal-tipiche, impedisce di trarre generalizzazioni empiriche sulla loro consistenza numerica.
Tuttavia l'avere accertato l'esistenza di questi fenomeni ci avverte che è riduttivo considerare la Cig come un mero strumento di tutela

economica della fascia più debole, e invita a riflettere sulla complessità delle sue funzioni, soprattutto quando viene erogata per un periodo di eccezionale lunghezza in una situazione di mobilità bloccata come è stata Torino nella prima metà degli anni ottanta.

Come ben sappiamo dall'esperienza comune confermata dalle ricerche sull'argomento, stare in Cig non è certamente piacevole soprattutto se si è inerti, ansiosi e privi di prospettive. Si comprende quindi l'uscita precoce di quei piemontesi che avendo conservato un reticolo di supporto nelle campagne o nella cittadina di origine, trovano per quella via gli sbocchi alternativi; così come si comprende l'uscita precoce delle frangie marginali che non avevano mai pensato al lavoro in fabbrica come a una prospettiva permanente di vita. Si comprende altresì che il grosso dei maschi immigrati e dequalificati, escano dalla Cig non appena ottengono un nuovo lavoro che, sebbene non qualificato, appare dotato di sufficienti requisiti di sicurezza.

Una logica diversa ispira invece una parte di coloro che essendo nati a Torino o immigrati da lunga data si trovano in una situazione economica e familiare più consolidata, e quindi più avanti nel processo di integrazione urbana. L'avere questo privilegio si accompagna di norma a un livello di istruzione, di abilità e di ambizioni sociali che permettono più complesse strategie di attesa, con rischi di insuccesso neutralizzabili dalla sicurezza familiare. È più facile così usare la Cig in modo oculato e talvolta disinvolto finché non si presenta l'occasione ottimale di un nuovo lavoro.

Tabella 1. **Sommatoria degli anni lavorativi trascorsi prima dell'ingresso in Fiat o in Ceat (a partire dal 14° anno di età)**

	Distribuzioni percentuali FIAT	CEAT
Lavori di campagna	13,8	22,5
Edilizia	5,3	2,3
Precariato	12,1	5,1
Botteghe artigiane e commerciali	4,9	18,7
Servizi pubblici	6,8	3,4
Leva militare confermata	6,7	1,0
Industria	14,8	38,8
Disoccupazione	4,1	1,3
Inattività (non cerca di lavoro)	15,9	4,8

Tabella 2. **Frequenze ricavate dalle 90 biografie di ex- cassaintegrati oggetto della ricerca Ires (70 ex Fiat + 20 ex Ceat)**

	Condizione socio-lavorativa al momento dell'intervista per durata del tempo trascorso in Cig			
	meno di 18 mesi	19-36 mesi	oltre 36 mesi	Totale
Dipendenti di industrie	3	5	2	10
Dipendenti di servizi pubblici	1	8	3	12
Dipendenti di servizi privati	2	4	2	8
Ambulanti, trasportatori in proprio	3	3	—	6
Commercianti e artigiani con negozio	—	3	5	8
Lavori precari	2	2	—	4
Disoccupati	—	3	1	4
Casalinghe	4	2	2	8
Pensionati	6	13	11	30
Totale	21	43	26	90

Tabella 3. **Fiat Auto: Ricostruzione dei movimenti in entrata e uscita dalla Cig straordinaria a zero ore tra il 1° ottobre 1980 e il 1° luglio 1987**

	Entrate in Cigs	Uscite da Cigs	Saldo
1980	20.952	447	20.505
1981	3.766	5.683	18.598
1982	5.886	5.375	19.109
1983	—	4.540	14.569
1984	370	4.595	10.380
1985	—	3.843	6.501
1986	63	4.586	1.915
1987	—	1.915	—

(per uscite da Cigs si intendono sia i rientri al lavoro sia le dimissioni e i pensionamenti).

Tabella 4. **Fiat Auto: Riepilogo dei movimenti di uscita dalla Cigs a zero ore ottobre 1980 - luglio 1987**

dimissioni incentivate:	16.445	(53,8%)
pensionamenti anticipati:	3.218	(10,5%)
mobilità nel gruppo Fiat:	1.019	(3,3%)
rientrati in Fiat Auto:	9.878	(32,3%)
Totale:	30.560	(100,0%)

(nostre elaborazioni su dati cortesemente forniti dall'azienda).

Riferimenti bibliografici.

A. Accornero, A. Baldissera, S. Scamuzzi, *Ricerca di massa sulla condizione operaia alla Fiat: i primi risultati*, in «Bollettino Cespe», n. 2, 1980.

A. Accornero, F. Carmignani, N. Magna, *I tre tipi di operai Fiat*, in «Politica ed Economia», n. 5, 1985.

A. Bagnasco, C. Trigilia, *Società e politica nelle aree di piccola impresa*, F. Angeli, Milano, 1985.

G. Bonazzi, N. Negri, O. Olagnaro, S. Scamuzzi, D. Simon, A. Sormano, *L'espulsione tutelata, processi di riconversione socio-lavorativa degli ex dipendenti delle grandi fabbriche*, Ires, Torino, 1987.

Orml (Osservatorio regionale del Mercato del Lavoro) della Regione Piemonte, *I lavoratori in Cigs e le forme della Cassa Integrazione*, Torino, 1986.

R. Semenza, A. Ichino, *Riduzione dell'occupazione industriale e mobilità del lavoro*, Ires Lombardia, Milano, 1987.

G. Seravalli, *Gli effetti delle integrazioni salariali sulla mobilità del lavoro*, F. Angeli, Milano, 1986.

J. Vigon R. Serreeni, Casadei per Eletra Casadei.

CLASSE POLITICA LOCALE E VOTO DI PREFERENZA. RIFLESSIONI E IPOTESI SU ALCUNE EVIDENZE EMPIRICHE

di Luciano Bonet

Come è noto, sono in molti a sostenere che l'istituto elettorale del voto di preferenza, concepito all'origine come pratica di democrazia, costituisce ormai un acceleratore (per alcuni: il principale) della degenerazione della competizione politica. Consentendo infatti una esasperata concorrenza infra-partitica a costi elettorali crescenti, il sistema non farebbe che generalizzare ed approfondire i fenomeni di clientelismo, «bossismo», corruzione, ecc., già di per sé connessi alla competizione politica nelle società pluraliste e secolarizzate. Poiché tali diagnosi e le relative terapie sono note, non occorre dilungarvisi più diffusamente. Dico subito però che non mi convincono del tutto poiché, per quanto ispirate a lodevoli intenti di moralizzazione e razionalizzazione del sistema elettorale e della vita politica nel suo complesso, le trovo spesso approssimative e poco analitiche perché si basano per lo più su affermazioni polemiche e non su argomenti empiricamente fondati. Anche in ciò registriamo non solo limiti culturali, ma una persistente e diffusa reticenza, specie da parte del ceto politico, ad affrontare un ragionamento teorico esplicito sulle funzioni dei partiti e sui connessi «costi della politica» (quali siano tollerabili e quali no, e chi debba sostenerli; come regolare i rapporti fra partiti ed interessi organizzati; quale sia il tasso di professionismo politico accettabile, come praticare lo scambio politico, ecc.).

Per restare al nostro tema, tutti leggiamo con crescente apprensione certe cifre riportate dai giornali a proposito di campagne elettorali personali, ma pochi si sono preoccupati di stimare, ad esempio, quali siano i costi medi reali (depurati cioè dagli eccessi più vistosi, ma tenendo conto anche del probabile «sommerso»), per eletto e per candidato, nei diversi partiti, in zone geograficamente differenti. Non sappiamo neppure quanto siano davvero remunerativi tali investimenti, dal momento che è facile constatare come a parità di spesa si possa essere eletti (con esiti differenziati) o non eletti e che, all'opposto, ad investimenti anche molto diversi corrispondano risultati analoghi. In sostanza, poiché i meccanismi delle elezioni sono assai complessi, o si approfondiscono le questioni oppure si rischia più o meno consapevolmente di aggirarle. Non mi propongo qui di dimostrare questa mia affermazione, ma di esemplificarne con dati empirici alcune implicazioni, prima fra tutte che un approccio più analitico nel metodo consentirebbe ragionamenti nel merito più pertinenti e persuasivi. Per far ciò, trarrò pretesto dalla configurazione del voto di preferenza nelle due ultime consultazioni politiche per la Camera dei Deputati (1983 e 1987), nel Collegio di Torino-Novara-Vercelli, limitatamente ai tre grandi partiti (Dc, Pci e Psi; l'esclusione degli altri partiti minori sarà motivata più avanti). Aggiungo infine che la «strumentazione tecnica» utilizzata consiste in carta, matita ed una normalissima calcolatrice tascabile.

La prima constatazione da fare è che effettivamente il voto di preferenza appare in forte espansione (tab. 1): calcolando il *rapporto tra voti di preferenza e di lista*, osserviamo che ogni elettore comunista ha espresso (mediamente) 0,594 preferenze nel 1983 e 0,759 nel 1987 (+27,78%). I valori corrispondenti per gli elettori democristiani sono rispettivamente: 0,955 e 1,141 (+19,48%). Per gli elettori socialisti abbiamo infine: 0,832 e 0,811 (−2,52%). Siamo naturalmente lontani dai quattro voti di preferenza disponibili per ciascun elettore, ma non di questo si discute bensì dei comportamenti concreti, i quali nella loro esplicazione media hanno comunque una dimensione tutt'altro che trascurabile, e in espansione. Esemplificando con cifre assolute la portata del fenomeno, possiamo ricordare, ad esempio, che nel 1987 gli elettori comunisti hanno espresso quasi 45.000 preferenze *in più* rispetto al 1983 malgrado i 90.000 voti di lista *in meno*, e quelli democristiani 145.000 *in più* con soli 43.000 voti di lista *in più* (per il Psi si è visto che il fenomeno è invece sostanzialmente stabile).

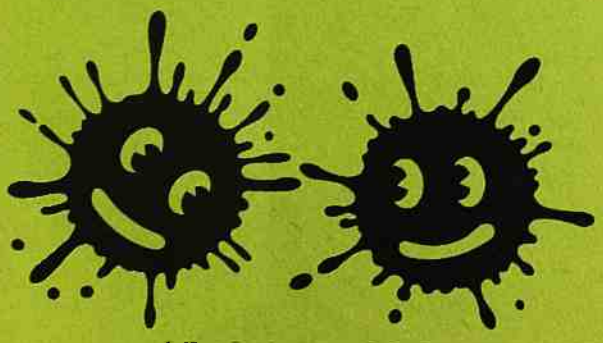
Il rapporto tra voti di preferenza e di lista può essere letto anche come un (rudimentale) *indice di personalizzazione del voto*. Se muoviamo dalla ragionevole ipotesi che al voto di appartenenza, opinione e scambio (per usare una tipologia insoddisfacente, ma espressiva), corrisponda una propensione crescente — nello stesso ordine — alla personalizzazione del voto, dovremmo allora concludere che nell'elettorato comunista

persiste in effetti una vasta area di voto di appartenenza, che si va però fortemente riducendo e/o modificando. Quanto al Psi, malgrado certe analisi correnti sulle trasformazioni in atto in questo partito, dovremmo invece concludere che il suo elettorato non appare in definitiva molto diverso da quello comunista. Infine, stante l'avvicinarsi degli indici per i tre partiti, dovremmo ragionare sull'ipotesi che comportamenti un tempo ritenuti tipici dell'elettorato democristiano non siano in realtà più tali.

L'aver assunto il dato medio, che peraltro non è affatto da sottovalutare, maschera però la persistenza di significative differenze, del resto ben note. Se esaminiamo infatti i voti di preferenza assegnati ai singoli candidati dei tre partiti (tab. 2), ritroviamo modelli di comportamento elettorale più consueti. Nel Pci, i primi due eletti concentrano da soli oltre un terzo delle preferenze assegnate a tutti i 36 candidati, con scarti netti fra i due e rispetto al terzo eletto, poi le percentuali di voto e gli scarti si riducono fortemente. Nella Dc i voti sono invece poco concentrati e distribuiti in modo lentamente decrescente. Il Psi anche in ciò rappresenta un caso intermedio.
Tornando al quesito iniziale, tale quantità e distribuzione dei voti di preferenza consente di individuare un'area di effettiva esasperata concorrenza fra i candidati, in cui gli investimenti pubblicitari possano quindi ritenersi decisivi? Essendo impossibile dirlo senza analisi puntuali, partirei comunque da un'ipotesi di ricerca e di riflessione che può formularsi così: a ben vedere, l'insieme degli iscritti, dei simpatizzanti, delle associazioni collaterali, dei grandi gruppi di interesse organizzati, ecc. può essere ritenuto di per sé sufficiente ad esprimere tale quantità e distribuzione dei voti di preferenza, nel complesso e per i singoli partiti (che sono anch'essi pluralisti). Ma c'è di più. Con l'attuale sistema (elevato numero di eleggibili, pluralità di candidati per ogni lista e collegio di vaste dimensioni), le suddivisioni elettorali in base alle identità, alle opinioni e alla segmentazione degli interessi (il «corporativismo societario»), possono moltiplicarsi secondo le specificità di tipo territoriale (la provincia, o aree ancora più ridotte, entro il collegio). È tutto un sistema di differenziazioni che chiede quindi di essere rappresentato, entro il quale *macchine elettorali* articolate e dinamiche possono penetrare con buoni esiti proprio in termini di preferenze, anche con campagne elettorali non eccessivamente costose.

In altre parole, anche i voti di preferenza sono effettivamente il prodotto della concorrenza (inter ed infra partitica) fra le identità e le opinioni politiche, gli interessi, i localismi, le cordate di potere, ecc., ma il pluralismo sociale organizzato su più dimensioni (ideologica, politica, territoriale, funzionale), con le sue proprie reti di informazione e di mobilitazione, ne spiega da solo buona parte della quantità e qualità. Secondo questa ipotesi, estensibile anche a realtà in cui l'emancipazione della società civile dal potere politico sia minore che non in Piemonte, le spese elettorali imputabili alla concorrenza infra partitica sono quindi scarsamente influenti. In tal senso, particolare e ristretto, possono quindi a buon diritto definirsi degli inutili sprechi; servono però evidentemente a «qualcos'altro», che va analizzato senza preconcetti. Se guardiamo ai dati, non è difficile scorgere indizi empirici che ci aiutano nel ragionamento. In entrambe le elezioni, gli eletti concentrano quote elevate e costanti di preferenze: tre quarti nel Pci, due terzi nella Dc e nel Psi (in cui la concentrazione sale però nettamente fra le due elezioni). La constatazione, da sola, potrebbe non spiegare molto, poiché gli eletti per definizione sono appunto quelli che hanno ottenuto le maggiori preferenze. Inoltre il peso delle teste di lista è rilevante, sia esso molto concentrato o più diluito. Tuttavia in termini di seggi (non di percentuali), l'insediamento elettorale di ciascun partito è tale per cui sono possibili previsioni *quantitative* di successo o insuccesso assolutamente precise: nel nostro caso (salvo trionfi o catastrofi di dimensioni epocali), si tratta al massimo di due seggi in più o in meno per i due partiti maggiori, ed uno per il Psi. Inoltre, in definitiva è sufficientemente nota a priori anche la *qualità* dell'insediamento elettorale, di cui le teste di lista e gli altri candidati «sicuri» sono appunto l'espressione. La competizione elettorale infra partitica avviene perciò in un ambito molto ristretto, essendo stata drasticamente ridimensionata a priori dai meccanismi di composizione delle liste.

Anche questo trova conferma nei dati: scarti significativi fra gli esclusi si ritrovano già fra la quarta e la settima posizione per i due partiti maggiori, ma nel Psi ciò è riscontrabile sin dal primo escluso. Sappiamo inoltre che la macchina elettorale comunista riesce (ancora) a controllare il voto di preferenza e dunque la concorrenza infra partitica.
Dobbiamo insomma concludere che in realtà la competizione elettorale infra partitica vera e propria coinvolge solo la Dc, e per una quota minima dei candidati. Per tutti i partiti minori, infine, l'esiguo numero degli eletti prevedibili circoscrive la competizione infra partitica a pochissimi nomi delle rispettive liste (e per questa ragione non li abbiamo presi in considerazione).
In definitiva, i dati empirici riflettono quanto è del resto noto: che il sistema del voto di preferenza ha assunto la funzione di legittimare, ma anche «misurare», la distribuzione di potere ed autorità già esistente dentro i partiti come complessa risultanza della interazione di questi con il pluralismo organizzato della società



J. Vigon R. Seireeni, The Splat Brothers *per Vigon Seireeni.*

civile. I molti candidati esclusi a priori dalla possibilità di vittoria, e i pochi sconfitti, alimentano le cordate elettorali ponendo ipoteche sulle future ripartizioni di ricompense nell'immediato, e sulle ridefinizioni degli assetti di potere a più lunga scadenza. In effetti, è giusto ripensare a fondo al sistema dei voti di preferenza se non sono un genuino strumento di scelta da parte degli elettori: purché si accetti che i «costi della politica» sono ben altri, e che la proposta di elezioni a collegio uninominale, da sola, è una risposta debole e addirittura con vistose controindicazioni.

Tabella 1. *Camera dei Deputati - Collegio di Torino/Novara/Vercelli*

	1983			1987		
partiti	preferenze	voti di lista	preferenze per scheda	preferenze	voti di lista	preferenze per scheda
Pci	411.152 = 100	691.972	0,594	454.833 110,6%	599.294	0,759 (+27,78%)
Dc	493.713 = 100	516.940	0,955	639.322 129,5%	560.163	1,141 (+19,48%)
Psi	188.329 = 100	227.666	0,832	237.609 125,5%	293.015	0,811 (-2,52%)

Tabella 2a. *Voti di preferenza 1983 Collegio Torino/Novara/Vercelli*

	Pci				Dc				Psi			
	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %
	1	104.355	25.38		1	48.883	9.90		1	32.525	17.19	
	2	46.878	11.40	-55.08	2	44.325	8.98	-9.32	2	28.872	15.26	-11.23
	3	31.825	7.74	-32.11	3	41.771	8.46	-5.76	3	25.652	13.55	-11.15
	4	20.567	5.00	-35.37	4	39.988	8.10	-4.27	4	20.711	10.94	-19.26
	5	19.291	4.69	-6.20	5	38.213	7.74	-4.44				
	6	15.674	3.81	-18.75	6	34.002	6.89	-11.02				
	7	13.108	3.19	-16.37	7	28.166	5.70	-17.16				
	8	11.861	2.88	-9.51	8	27.196	5.51	-3.44				
	9	11.712	2.85	-1.26	9	26.012	5.27	-4.35				
	10	11.546	2.81	-1.42								
	11	10.961	2.66	-5.07								
	12	9.083	2.21	-17.13								
Tot. parz.		306.861	74.60			328.556	66.5			107.760	56.9	
Media		25.571,9				36.506,2				21.552		
						Primi esclusi						
	13	8.896	2.16	-2.06	10	24.004	4.86	-7.72	5	15.338	8.10	-25.94
	14	8.716	2.12	-2.02	11	23.926	4.85	-0.32	6	9.522	5.03	-37.92
	15	8.457	2.06	-2.97	12	21.899	4.43	-8.47	7	6.790	3.50	-28.70
	16	6.937	1.69	-17.97	13	20.794	4.21	-5.05	8	4.614	2.40	-32.05
	17	6.358	1.55	-8.35	14	20.346	4.12	-2.15				
	18	5.691	1.38	-10.49	15	9.778	1.98	-51.94				
	19	4.288	1.04	-24.65	16	7.283	1.47	-25.52				
	20	4.256			17	4.728						
	21	4.176			18	4.307						
	22	3.854										
	23	3.763										
	24	3.732										
Tot. parz.		69.124	16.8			137.065	27.8			36.264	19.2	
Tot. parz.	25/36	35.167	8.6		19/36	28.089	5.7		9/36	45.305	23.9	
TOT. GEN.		411.152	100.0			493.713	100.0			189.329	100.0	

Tabella 2b. *Voti di preferenza 1987 Collegio Torino/Novara/Vercelli*

	Pci				Dc				Psi			
	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %	N. d'ordine	preferenze	%	scarto %
	1	115.727	25.44		1	91.722	14.35		1	54.876	21.41	
	2	74.612	16.40	-35.52	2	51.294	8.02	-44.08	2	29.301	12.33	-42.40
	3	27.578	6.06	-63.04	3	49.123	7.68	-4.23	3	29.222	12.30	-0.27
	4	26.629	5.85	-3.44	4	47.483	7.43	-3.33	4	26.188	11.02	-10.38
	5	18.069	3.97	-32.14	5	41.805	6.54	-11.96	5	23.694	9.97	-9.52
	6	15.957	3.51	-11.69	6	40.782	6.38	-2.45				
	7	13.073	2.87	-18.07	7	40.315	6.31	-1.14				
	8	12.382	2.72	-5.28	8	36.029	5.63	-10.63				
	9	11.582	2.55	-6.46	9	34.411	5.38	-4.49				
	10	10.380	2.28	-10.38								
Tot. parz.		325.989	71.7			432.964	67.7			159.281	67.0	
Media		32.598,9				48.107,1				31.856,2		
						Primi esclusi						
	11	10.318	2.27	-0.60	10	32.358	5.06	-5.97	6	8.760	3.69	-63.03
	12	10.041	2.21	-2.68	11	29.561	4.62	-8.64	7	8.648	3.64	-1.28
	13	9.583	2.11	-4.56	12	29.049	4.54	-1.73	8	6.858	2.89	-20.70
	14	9.314	2.05	-2.81	13	26.826	4.11	-7.65	9	6.404	2.69	-6.62
	15	9.001	1.98	-3.36	14	15.500	2.42	-42.22	10	4.739	1.99	-26.00
	16	8.977	1.97	-0.27	15	11.623	2.68	-25.01				
	17	6.344	1.39	-35.78	16	9.872						
	18	6.274	1.38	-1.10	17	6.950						
	19	5.105			18	4.407						
	20	4.917										
Tot. parz.		79.874	17.6			166.146	26.0			35.409	14.9	
Tot. parz.	21/36	48.970	10.7		19/36	40.212	6.3		11/36	42.919	18.1	
TOT. GEN.		454.833	100.0			639.322	100.0			237.609	100.0	

J. Vigon R. Seireeni, Futura - Recording Company per Ron Elliston.

FUTURA

CULTURA POLITICA E QUESTIONE AMMINISTRATIVA. RIFLESSIONI SUL CASO PIEMONTESE

di Stefano Piperno

1. *Premessa.*

Questo intervento nasce a seguito di alcune riflessioni su un ciclo di seminari svolti all'interno dell'Istituto piemontese «A. Gramsci» sull'esperienza di governo delle sinistre in Piemonte da un lato (la programmazione, le politiche sociali e culturali), e sui limiti della cultura politica dall'altro[1].
Si è infatti rilevato come, all'interno del dibattito sollevato dalle varie iniziative, non sia mai stato affrontato il problema della struttura, organizzazione, compiti e procedure della pubblica amministrazione, anche se indirettamente la tematica è stata quasi sempre evocata, aleggiando nel sottofondo.
Dato che è probabile che ciò non sia casuale sembra opportuno introdurre alcuni spunti per un approfondimento ancora tutto da fare: da questo punto di vista, il lavoro ha senso solo nella misura in cui possa proseguire in successive iniziative di elaborazione e di ricerca.

2. *Un breve quadro di riferimento generale.*

Anche se la nostra riflessione vuole limitarsi al caso piemontese non si può non partire da un quadro di riferimento generale, inevitabile nella misura in cui la «questione amministrativa» travalica i confini comunali e regionali, ed assume una dimensione nazionale.
Tale quadro nasce da due considerazioni che sembra utile evidenziare subito, ambedue collegabili alle problematiche esposte da S. Chiamparino su questa rivista[2].
La prima è di natura positiva. Si tratta della considerazione, acquisita a livello teorico, specialmente dalla letteratura giuridica, che una delle più grosse trasformazioni istituzionali avvenute nell'ultimo secolo è stata — in parallelo a quella più nota e studiata della crescita delle funzioni pubbliche (intendendo sia le funzioni in senso stretto, che i servizi pubblici) — l'espansione dei poteri e delle organizzazioni pubbliche (amministrazioni pubbliche con potestà decisionali). Tali cambiamenti rendono impossibile un approccio ai problemi del settore pubblico del tipo c.d. «antropomorfico», ovvero basato sulla concezione dello Stato come «un grande uomo con un'unica testa», e del quale gli organi amministrativi sono singole parti tra di loro integrate e complementari[3].
La «dispersione» dei poteri pubblici diventa quindi l'aspetto rilevante dell'odierna situazione istituzionale: le strutture amministrative degli ordinamenti politici contemporanei hanno ormai livelli di complessità che rendono ardua una loro considerazione unitaria.
Il parallelo ampliamento delle attività amministrative svolte crea una sorta di privatizzazione dello Stato, nel senso di un temperamento — direbbero i giuristi — degli strumenti autoritativi del diritto amministrativo in favore di quelli del diritto privato, ed innesca una serie di interrelazioni assai complicate tra pubblico e privato e, soprattutto, tra pubblico e pubblico.
È ovvio che tutte queste modificazioni non nascono sulla base di principi generali attuati secondo una logica intrinseca, ma a seguito di conflitti di interesse tra classi e gruppi sociali di vario tipo.
Perché tutto questo è importante? Perché si ha l'impressione che l'attuale «fase istituzionale» del paese, a livello centrale e locale, sia arrivata ad una tale situazione di stallo che senza una politica che tenga conto di quanto detto qualsiasi proposta generale abbia le gambe corte. Si vedrà come questo abbia costituito il riferimento, il substrato — anche se probabilmente non esplicito — di alcune esperienze istituzionali ed amministrative vissute in Piemonte nel decennio scorso.
La seconda considerazione generale da cui partire nasce dall'emergere di una contraddizione — non da oggi, ma che è diventata più evidente — tra la domanda sociale sempre più pressante di un'organizzazione pubblica efficiente, almeno in linea con quella di altri paesi europei, e l'assoluta incapacità del sistema politico ed amministrativo di darvi adeguate risposte.
La nostra ipotesi è che oggigiorno anche a causa dei processi tumultuosi di modernizzazione del sistema economico-produttivo in senso stretto, con tutte le loro contraddizioni, tale domanda abbia raggiunto soglie talmente elevate da poter mutare sostanzialmente la situazione di stallo vissuta sinora.
Specularmente, quest'ultimo fenomeno va di pari passo con l'emergere di una «questione fiscale» — chi paga le imposte e per cosa — che vede il contribuente sempre più interessato alla visibilità complessiva del sistema tributario ed alla sua

J. Vigon R. Seiteenli, Max Studio per Leon Max.

funzionalità (anche se è fuorviante parlare di possibili «rivolte fiscali»).

3. *La questione amministrativa.*

Chiamparino parla di «gap di sedi politiche ed amministrative»[4]. In realtà, sinora, la politica istituzionale a livello statale e locale si è incentrata prevalentemente sugli aspetti costituzionali, ed assai meno sulle strutture amministrative. Da questo punto di vista il «gap di sedi politiche» deriva dalla sottovalutazione della questione amministrativa, ed in questo la sinistra ha grosse responsabilità. Cassese ha parlato di «disprezzo del momento amministrativo» da parte dei partiti di sinistra[5]: esso viene considerato scarsamente rilevante e posto in second'ordine, mentre resta dominante l'idea forza del «primato della politica», intesa come politica dei partiti e non come politica della gestione. Ciò costituisce uno degli elementi fondamentali della debolezza della cultura politica: se la struttura da comandare è diventata un'azienda complicata e dispersa, come si è già accennato, i modi tradizionali della politica non funzionano più, ed è inevitabile il fallimento gestionale e l'impossibilità di qualsiasi riforma amministrativa.

Si potrebbe addirittura sostenere che «i limiti industrialisti» della cultura politica torinese non hanno esplicato le loro possibili valenze positive sul sistema amministrativo locale; ciò nonostante da più parti sia stata segnalata l'esigenza di «un'iniezione di cultura industriale nelle pubbliche amministrazioni», in parallelo alla crescita delle funzioni di produzione ed erogazione di servizi pubblici.

Nello stesso tempo, in parallelo a questa mancata trasformazione del modo di operare degli apparati, i ricordati cambiamenti nelle identità e domande sociali, non più rigidamente legate allo scontro capitale-lavoro, rendono assai più pregnante politicamente la gestione dei medesimi servizi.

Cerchiamo di chiarire meglio questo discorso: ciò sta a significare che uno dei ritardi della cultura politica della sinistra a Torino ed in Piemonte (ma anche altrove) è stata una malintesa concezione del primato della politica con conseguente emarginazione della problematica amministrativa, mentre ci troviamo in una situazione nella quale la gestione dei servizi pubblici essenziali, in particolare nelle grandi aree urbane, diventa politicamente strategica ai fini di una trasformazione consapevole della società.

Anche se il vecchio slogan della «riforma delle riforme» ogni tanto viene rispolverato, va sottolineato che ai partiti la riforma dell'amministrazione non interessa più di tanto, perché non paga politicamente (del resto un discorso simile può essere fatto sulla programmazione), in quanto sostanzialmente neutrale in termini di beneficiari — gli economisti la definirebbero un bene pubblico vicino alla «purezza» — andando a favore di tutti i cittadini. Mentre promettere case, ospedali, pensioni ha una sua visibilità immediata, promettere più efficienza ha senz'altro più limitati effetti, ed, anzi, può trovare aggregazioni di interessi prevalentemente «contro» (si pensi al sindacalismo autonomo).

Anche quando siamo di fronte a domande più pressanti in materia di funzionalità di servizi, e quindi di efficienza, le risposte tendono ad essere settoriali e basate su di una

sorta di fuga dall'amministrazione piuttosto che su di una riforma generale.
Diventa in definitiva cruciale cercare di identificare i soggetti che possono essere trainati in questa direzione, in una prospettiva di mutamento profondo. Ma per fare questo non si può andare avanti per slogans, ma delineare un disegno consapevole e coerente a livello istituzionale ed amministrativo. In questa sede è sufficiente individuare alcuni punti di partenza attraverso i quali aprire spazi di discussione e di ricerca, ma anche di confronto.
Può essere utile partire da alcune riflessioni, ancora embrionali, sull'esperienza amministrativa più recente.

4. *Le istituzioni e gli apparati amministrativi in Piemonte.*

4.1. *L'evoluzione istituzionale nel decennio 1975-1985.*

Negli interessanti dibattiti sull'esperienza di governo delle sinistre si è parlato delle politiche di programmazione generale e su alcune politiche settoriali che hanno qualificato tale periodo. Minore attenzione è stata rivolta alle politiche istituzionali ed amministrative.
Non è possibile adesso ripercorrere compiutamente tali aspetti; ma non è un caso che essi siano in parte dimenticati. Due sono i probabili motivi: il primo è riferibile ai già ricordati ritardi della cultura politica, il secondo al fatto che su questi temi, a livello locale, si è sempre teso ad assumere atteggiamenti «giustificazionisti», per non dire deresponsabilizzanti. Le cause dei problemi, le ragioni dell'impossibilità di un'azione razionale di governo venivano sempre rinviate alla mancanza della riforma delle autonomie, alle politiche centralistiche, al blocco delle risorse finanziarie ecc.
Lo slogan della riforma dello Stato, pur ampiamente presente soprattutto nella prima fase delle Giunte di sinistra viene vissuto in termini generali, trascurando il problema della riorganizzazione degli apparati, uffici e procedure, in definitiva dell'implementazione delle politiche.
Nel primo periodo dell'attività di governo regionale delle sinistre — lo si è chiamato fase costituente[6] —, sino al 1980-81, vi è un disegno di fondo, in parte rimasto inattuato, volto al tentativo di ricondurre ad unità l'universo del settore pubblico locale. Esso è incentrato sull'istituzione dei Comprensori e sull'attuazione delle deleghe agli enti locali come strumento per il riaccorpamento delle funzioni ed una gestione più efficiente dei servizi.
L'ambizione della programmazione di indirizzare lo sviluppo regionale doveva passare da questa fase di riorganizzazione istituzionale, capace di razionalizzare l'impiego di risorse scarse (è il periodo dell'«austerità»).
Si sottovaluta però la grande complessità dei soggetti pubblici che interagiscono nell'impostazione ed attuazione delle politiche.
Solo oggi comincia ad essere affrontata con i dovuti approfondimenti la problematica dei processi decisionali politici: basti pensare allo squilibrio che si aveva tra il Comprensorio di Torino e gli altri Comprensori, e, all'interno del primo, tra il Comune di Torino e gli altri Comuni[7].
In definitiva, anche se si intuisce il problema della «dispersione dello Stato», non si riesce a contrapporvi politiche adeguate che avrebbero dovuto essere più articolate. Si noti poi che il periodo del quale stiamo trattando è un periodo — dal punto di vista delle risorse — che vede nuove rilevanti potenzialità di intervento da parte delle autonomie locali (dal 1978 al 1982), e, notoriamente, sono questi i periodi dove è più facile riformare.

4.2. *La questione amministrativa in Piemonte.*

Nello stesso tempo si scontano gli effetti della scarsa cultura amministrativa con cui si governa. Il rinnovamento istituzionale di cui sopra avrebbe dovuto avere gambe e braccia robuste per essere efficace, in termini di strutture e procedure. Viceversa, l'innovazione interna alla macchina amministrativa tradizionale risulta assai limitata, e le trasformazioni che pur ci sono risultano guidate dalla contrattazione collettiva, che nel frattempo si afferma.
L'innovazione amministrativa però è presente, con luci ed ombre. Essa segue prevalentemente la strada già sperimentata nel dopoguerra della creazione di enti e strutture al di fuori della pubblica amministrazione, strada tutto sommato accettabile se guidata da progetti chiari ed obiettivi definiti: in altre parole, se la creazione di un nuovo soggetto pubblico è capace di mobilitare risorse per l'attuazione di determinate politiche e, nello stesso tempo, lo fa diventare un «agente di cambiamento» delle strutture amministrative tradizionali, l'operazione pare legittima. In caso contrario essa serve solo a creare ulteriori risorse economiche e politiche per chi detiene il potere. La legislazione regionale in materia è assai numerosa, sì che oggi si può parlare di un settore pararegionale (ma il discorso vale anche per Comuni e Province) in grado di condizionare la stessa regione. Un esperienza del primo tipo è rappresentata dal Csi-Piemonte. La creazione di un consorzio tra Regione, università, politecnico, aperto agli enti locali, cercava di conciliare la necessità di andare contro la «dispersione» dello Stato, e di proporsi «fattore di cambiamento» delle procedure amministrative tradizionali (ad es. anagrafi e bilanci), superando l'esperienza consolidata delle società per azioni a prevalente capitale pubblico. Se questo tentativo sia riuscito è un altro problema: resta la caratteristica «esemplare» dell'esperimento.
In generale, chi ha vissuto direttamente il primo periodo del governo delle sinistre non può dimenticare come quando emergeva un particolare problema economico-sociale, vi era la tendenza a proporre la costituzione di un soggetto pubblico specializzato (ad es. nel periodo della contestazione giovanile del 1977 ricordo la proposta di creare una società per dare spazio all'occupazione giovanile).
Il problema della modernizzazione non viene quindi ignorato, ma non viene neanche concepito come modernizzazione degli apparati burocratici.

4.3. *Alcune questioni generali.*

Il breve discorso appena fatto si può riassumere nella conclusione che il problema della burocrazia pubblica gradualmente si allarga, in parallelo con lo smantellamento del vecchio modello (anni cinquanta) di burocrazia locale, caratterizzato da una stretta integrazione tra amministratori e burocrati[8], con una delega di fatto, anche se non di diritto, del potere decisionale a questi ultimi — che essendo ceto integrato sviluppano più agilmente il momento del coordinamento —, e la questione fondamentale diventa quella del rapporto tra politica ed amministrazione, e quindi

della dirigenza.
L'esautorazione del momento tecnico da parte del politico porta due gravi conseguenze: da un lato l'appiattimento della politica nella gestione quotidiana; dall'altro il fallimento dei tentativi di programmazione, razionalizzazione, organizzazione dipartimentale e del decentramento. Con questo non si vuol dire che si debba tornare al modello precedente, ma solo che comunque l'attuale modello è incompatibile con le innovazioni di cui si discute. Non si può chiudere gli occhi di fronte al problema di un assessore di un Comune medio-grande che ha compiti analoghi a quello di un amministratore delegato o al dirigente di una grande azienda, e che quindi deve trovare incentivi di qualche natura per svolgere tale compito, o soluzioni di delega del tipo di quelle in uso in altri paesi europei.

5. *Conclusioni.*

Rispetto ai problemi sollevati non vi sono soluzioni a breve termine. Per chi vuole trovare una sistematizzazione ancora attuale basta ripercorrere il Rapporto Giannini del 1979, ed i numerosi studi ai quali esso ha dato origine rimasti poco conosciuti nonostante il loro grosso valore anche da un punto di vista operativo[9].
Sarebbe però importante arrivare ad una linea coerente di indirizzo su alcune tematiche:
a. la riforma istituzionale, che tenga conto degli aspetti negoziali ormai dominanti anche tra le pubbliche amministrazioni: pensiamo a questioni come gli accordi di programma, il governo metropolitano ed il ruolo della Regione come soggetto di mediazione;
b. il rapporto pubblico-privato da non vivere in maniera ideologica, ma da valutare in relazione ad un possibile rafforzamento dell'amministrazione e dei suoi strumenti di controllo; finisce in questa tematica tutta la contrattualistica pubblica, a partire da quella legata agli investimenti infrastrutturali con il particolare ruolo che può assumere lo strumento della concessione, sul quale forse occorrerebbe avere un giudizio più articolato (vicende connesse alla Le. 60/87);
c. il rapporto di pubblico impiego e la dirigenza, le tecniche amministrative adeguate alle attività da erogare: forse occorrerebbe valutare meglio alcuni casi di «successo amministrativo», riscontrabili in alcune aziende speciali, nell'apparato del credito (Banca d'Italia), in alcune amministrazioni d'ordine;
d. le tecnologie dell'amministrazione con particolare riguardo all'informatica; esse rappresentano un grande potenziale di trasformazione sottoutilizzato (salvo rare esperienze): sarebbe però più utile misurarsi con le ragioni di tale fallimento ed evocare meno l'informatica come panacea per i mali amministrativi;
e. in genere la combinazione dei fattori produttivi nella pubblica amministrazione (lavoro, capitale, fattori intermedi): si tratta ovviamente di un tema collegato ai precedenti, ma è necessario che il ragionamento economico entri di più nel settore pubblico, specie nelle branche di esso più facilmente aggredibili (questione della produttività)[10].
Per ciascuno dei punti sopracitati si apre un ampio spazio di dibattito per differenti opinioni anche all'interno della sinistra.
Sarebbe bene «organizzarlo», ovvero raggiungere una terminologia comune ed alternative ben precise: su certi temi, a giudizio di chi scrive, non esistono spazi di mediazione tra le scelte possibili.
Sapendo anche che «non si possono attendere risultati a tempo breve. Il tempo del recupero di soglie minime di efficienza si può calcolare in un quinquennio, a condizione che l'azione sia diuturna e perseverante, appoggiata da politici, funzionari e sindacalisti che s'impegnino in un cammino di spine senza attendere ricompense»[11].

J. Vigon R. Seireeni, Too Loose To Trek *per Camp Beverly Hills.*

[1] Una sintesi di tali seminari è contenuta in S. Belligni, *Per un'analisi delle politiche pubbliche locali: temi di un dibattito in corso*, in «Sisifo», n. 8, settembre 1986; i problemi della cultura politica a Torino sono affrontati in S. Chiamparino, *Regolazione, organizzazione economica e lavoro nella metropoli degli anni novanta*, in «Sisifo», n. 12, Dicembre 1987.
[2] Cfr. S. Chiamparino, op. cit.
[3] Cfr. S. Cassese, *Le trasformazioni dell'organizzazione amministrativa*, in «Rivista trimestrale di diritto pubblico», n. 2, 1985; e M. S. Giannini, *Il pubblico Potere*, Il Mulino, Bologna 1986; per un contributo di tipo politologico incentrato sui rapporti intergovernativi cfr. B. Dente, *Governare la frammentazione*, Il Mulino, Bologna 1985; infine, anche gli economisti si sono spesso cimentati nell'analisi positiva delle diverse modalità organizzative utilizzabili per la provvista di servizi pubblici: per una recente sintesi cfr. T. E. Borcherding, *Toward a positive theory of public sector supply arrangements*, in J. R. Prichard (a cura di), *Crown Corporations in Canada. The calculus of instrument choice*, Butterworths, Toronto and Vancouver 1987.
[4] Cfr. S. Chiamparino, op. cit.
[5] Cfr. R. Mori (a cura di), *Servitori della stato. Intervista sulla Pubblica Amministrazione a Sabino Cassese*, Zanichelli, Bologna 1980, pp. 96 e seg.
[6] Cfr. Belligni, op. cit.
[7] Ci riferiamo ai contributi politologici per lo studio delle politiche pubbliche; cfr. L. Bobbio, *Studiare le politiche per capire la politica*, in «Sisifo», n. 11, Settembre 1987.
[8] Cfr. E. Samek Lodovici, *Note sulla burocrazia dei grandi Comuni*, in G. Martinotti (a cura di), *Politica locale e politiche pubbliche. L'esperienza delle Giunte di sinistra*, F. Angeli, Milano 1985.
[9] Numerosi di questi studi sono riportati in un numero speciale della «Rivista trimestrale di diritto pubblico», n. 3, 1982.
[10] Cfr. F. Scacciati, *Sulla produttività delle macchine locali*, in «Sisifo», n. 8, settembre 1986 Torino.
[11] Citazione tratta dal Rapporto sui principali problemi dell'amministrazione dello Stato, presentato al Parlamento nel 1979 dall'allora ministro per la Funzione Pubblica M. S. Giannini; il rapporto è contenuto nel già richiamato numero speciale della «Rivista trimestrale di diritto pubblico».

DOCUMENTI E RIFLESSIONI

PROPOSTE PER UN NUOVO REGIONALISMO

del Gruppo Consiliare Pci alla Regione Piemonte

Proseguendo nella discussione sul tema della riforma delle istituzioni pubblichiamo il testo del documento elaborato dal gruppo consiliare del Pci alla Regione Piemonte.

A metà della IV legislatura regionale, la crisi della Regione è peggiorata, al punto che le difficoltà ed i problemi di ruolo, di immagine, di autorevolezza si stanno trasformando in una generalizzata e diffusa «disistima» o «sfiducia» nei confronti di un ente che appare ormai incapace di assolvere alle funzioni proprie di legislazione, programmazione, indirizzo nei confronti del sistema locale e della comunità regionale, e in quanto tale è relegato ai margini di ogni decisione o scelta significativa. Basta richiamare, perché i fatti relativi sono noti e sotto gli occhi di ogni osservatore, i titoli dei settori o problemi su cui la Regione, conta ormai poco o niente: Trino due, i progetti e le trasformazioni territoriali di Torino e dell'area metropolitana, a cominciare dal Lingotto, le grandi infrastrutture — da quelle decise e in via di realizzazione come l'autostrada della Val di Susa a quelle proposte e spinte da altri soggetti, pubblici o privati — le questioni dell'occupazione e del lavoro, la sanità stessa, il coordinamento tra e con gli enti locali.
Nello stesso tempo, mentre la funzione di «governo» non viene esercitata e vengono abbandonate ambizioni progettuali «alte», simmetricamente aumenta il fastidioso peso burocratico di un ente che continua a gestire troppe competenze minute, a cui non è adatto e per cui è francamente superfluo, inutile.
Crescono in questa fase le proteste, al limite della rivolta, di quei soggetti che più avrebbero bisogno di essere coinvolti in un progetto ed in un'azione «forti» di governo e che sentono su di sé solo gli effetti amministrativistici e burocratici di pratiche defatiganti e confuse.
Comincia a farsi strada una battuta ingiusta ma sintomatica: meglio avere a che fare con Roma che con Piazza Castello.
Non si governa più e si funziona sempre peggio.
Una crisi istituzionale di questa portata (alcuni indicatori significativi: il malessere e le disaffezioni dei funzionari, le difficoltà politiche dello stesso ceto politico regionale, come ampiamente hanno mostrato gli esiti elettorali delle candidature regionali nelle scorse elezioni politiche) va affrontata per quello che è: non servono più i pannicelli caldi di qualche blando impegno verbale, né tanto meno un atteggiamento minimizzatore ed evasivo, o la filosofia del giorno per giorno, o peggio ancora le furberie del gioco politico deteriore.
Nel documento che qui proponiamo alla discussione si individuano due ambiti complementari ma distinti su cui sviluppare ed avviare concrete iniziative politiche, legislative, organizzative, di proposta ed elaborazione. Tali ambiti riguardano rispettivamente il contributo del Piemonte al processo di riforma istituzionale nazionale e le autoriforme possibili alla Regione Piemonte.

Riforme istituzionali.
Sulla base di un indirizzo complessivo volto a caratterizzare il processo di riforma istituzionale dello Stato secondo una chiara e netta impostazione regionalistica ed autonomisitica (richiamandosi quindi alla necessità che la imminente sessione istituzionale delle due Camere superi l'approccio con cui la Commissione Bozzi affrontò le questioni della riforma limitandosi ai c.d. rami alti dell'ordinamento ed escludendo quindi Regioni ed enti locali e più in generale la questione dell'autonomia), si individuano sette punti essenziali di riforma da affrontare contestualmente al fine di realizzare un nuovo modello dell'autonomia regionale e locale.

1. *Riforma del Parlamento*, al fine di limitare l'attività legislativa statale alla normazione quadro, di indirizzo e di programmazione assegnando alle Regioni, nelle materie di competenza, pienezza di ruolo e responsabilità legislative. (Punto essenziale di tale riforma è per noi l'opzione monocamerale, o, in subordine, l'istituzione al posto dell'attuale Senato, della Camera delle Regioni cui dovrebbero essere assegnati compiti di legislazione, verifica e controllo nelle materie in cui è sancita la competenza regionale e che appare uno strumento idoneo per realizzare l'inserimento «orizzontale» delle Regioni nel processo legislativo).

2. *Riforma della finanza regionale e locale*, al fine di attuare, attraverso una normativa unica, il coordinamento della finanza regionale e locale e di superare i fattori impeditivi oggi di reale esplicazione dell'autonomia, cioè l'assenza di un'area impositiva autonoma e i vincoli

settoriali determinati centralmente.
Da ciò discende l'esigenza della: *a.* introduzione di una significativa area di autonomia impositiva da combinarsi, per quanto riguarda il fronte delle entrare, all'aggancio dei trasferimenti statali non vincolati settorialmente alla dinamica del Pil;
b. regionalizzazione della finanza pubblica destinata a spese per investimento dalle opere pubbliche comunali alle grandi infrastrutture;
c. abolizione del Fio.

3. *Riforma del sistema complessivo delle Autonomie locali*, attraverso una legge che, superando la insoddisfacente soluzione contenuta nel testo licenziato dalla Commissione del Senato due anni fa, consideri in modo unitario il sistema della Autonomia locale e ne normi rapporti e poteri. (Punti essenziali: la definizione dei rapporti Regione-enti locali; il riconoscimento a Comuni e Provincie di autonomia statutaria e organizzativa; il rapporto tra aree metropolitane e poteri della Regione; la revisione del sistema dei controlli).

4. *Riforma della legge elettorale regionale* con l'obiettivo prioritario di giungere alla formazione di una rappresentanza che abbia effettivo carattere regionale, contro la gravissima degenerazione localistica che è venuta manifestandosi. (A questo scopo, ci pare essenziale superare il meccanismo delle preferenze espresse su lista di collegio provinciale, adottando ad esempio un sistema misto con collegi uninominali e lista bloccata su base regionale).

5. *Riforma dell'articolo 117 della Costituzione*, adeguandolo alle necessità, emerse dalle trasformazioni economiche e sociali di questi anni, di superare modelli di governo fortemente accentrato messi in crisi dal fatto che una società complessa non può essere governata — e neppure capita ed interpretata nelle sue esigenze e nei suoi bisogni — dal centro. (In questo quadro la revisione dell'articolo 117 potrebbe permettere di attribuire competenze alle Regioni in settori cruciali quali, ad esempio, economia/lavoro, istruzione e ambiente).

6. *Riforma della presidenza del Consiglio e dei ministeri*, al fine di esaltarne — sulle materie assegnate alla competenza regionale — la funzione di coordinamento, di indirizzo e di programmazione (ciò significa ad esempio che vanno aboliti numerosi ministeri, da quello dell'Agricoltura a quello per le grandi aree urbane).

K. Schulpig, BDG - Bund Deutscher Gebrauchgraphiker, *1924*.

7. *Riforma di tutte le procedure cogestionali e cogestative*, che attualmente presiedono ai rapporti tra Governo e Regioni e che di fatto rappresentano sedi occulte di mediazione, espropriative dell'autonomia e vanificanti ogni principio di responsabilità (ad esempio il Cer, il Consiglio sanitario nazionale, etc...)
Su tali questioni il Consiglio regionale dovrebbe impegnarsi a: 1. una iniziativa politica ed istituzionale nei confronti dei presidenti delle Camere, del presidente della Commissione bicamerale per gli Affari regionali, del Governo, delle segreterie nazionali dei partiti, delle altre Regioni, a cominciare dall'invio del presente documento; 2. un lavoro di analisi, approfondimento e confronto sulle soluzioni possibili da dare alle sette grandi questioni, attraverso la istituzione di una *commissione speciale per le riforme*, composta di esperti, rappresentanti dei gruppi e dei partiti, funzionari regionali. A tale commissione si assegna il tempo di sei mesi entro cui, in raccordo con le rappresentanze istituzionali e sociali della comunità piemontese, produrre una relazione al Consiglio rappresentativa del livello di elaborazione e confronto raggiunto.

Autoriforme.
Per quanto concerne le autoriforme, si ritiene essenziale procedere ad una serie organica di azioni di revisione ed innovazione (di tipo statutario, regolamentare, legislativo, organizzativo e strumentale) mirate ad intervenire positivamente sulle principali cause strutturali dell'attuale non buona funzionalità dell'ente.
Tale complesso di azioni innovative vanno ricondotte ad alcuni obiettivi e finalità di sistema: trasparenza, responsabilità, informazione, efficienza ed efficacia, decentramento, partecipazione.
Nel perseguimento di questi obiettivi occorre dare particolare rilievo, in questa fase, alle azioni che portino a rivedere norme, procedure e strutture del consociativismo, a realizzare le condizioni per la distinzione ordinamentale tra tecnici e politici, ad avviare nuove strade per la partecipazione della società diffusa.
In tale prospettiva, il Consiglio regionale dovrebbe assumere l'impegno di affrontare i seguenti *otto settori di autoriforma*, varando entro il 1990, e con scadenze realisticamente differenziate i relativi provvedimenti.

1. *Modifica* dello statuto (essenzialmente, norme che regolano strumenti di democrazia diretta quali il referendum propositivo e consultivo, le carte dei diritti etc...); *approvazione* del nuovo regolamento del Consiglio (ruolo di controllo della 1° commissione, commissioni in sede legiferante, eliminazione dei

meccanismi consociativi etc...).

2. *Approvazione* della legge sulla struttura della Giunta (sulla base dell'organizzazione dipartimentale in funzione degli obiettivi di stabilità e collegialità); *approvazione* della nuova legge sull'assetto organizzativo e funzionale della Regione; *determinazione* del numero, organizzazione e funzioni delle commissioni consiliari in rapporto e coerenza con la legge sulla struttura della Giunta.

3. *Revisione* (all'interno di un più generale indirizzo di riforma degli organismi consultivi che di fatto svolgono improprie funzioni di governo e amministrazione attiva) in via sperimentale di C.U.R., C.R.O.P., CO.RE.SA.; *revisione* di tutta la legislazione vigente nella parte relativa ai «pareri» delle commissioni che vanno eliminati sostituendo ad essi una informazione preventiva obbligatoria; *approvazione* della legge sul Provvedimento amministrativo-tipo ispirata alle esigenze di individuazione delle distinte responsabilità tra politici e tecnici e di certe riferibilità degli atti a precisi soggetti, di sostituzione dei controlli formali con i controlli di efficacia, di rispetto di tempi certi entro cui deve avvenire la pronuncia amministrativa, di semplificazione procedurale, etc...

4. *Riapprovazione*, nello stesso testo nuovamente rinviato dal Governo, della legge di riordino delle autonomie; *definizione* di una delibera-quadro che, permanendo l'assenza della legge di cui sopra, impegni la Giunta a vincolare l'adozione di atti rilevanti di spesa o di programmazione al parere dell'assemblea dei sindaci volontariamente istituita; *approvazione* della nuova legge sulle procedure della programmazione; *approvazione* di leggi di delega organiche nelle materie previste dalla legge di riordino.

5. *Verifica* ed attuazione dell'art. 30 della L.R. 18 sulla banca dati appalti e istituzione del *prezziario* previsto dalla stessa legge.

6. *Riforma* del sistema di nomine negli enti strumentali e nelle società a partecipazione regionale, al fine di garantire coordinamento tra enti e governo pubblico effettivo.

7. *Definizione* degli strumenti e delle strutture di progettazione e programmazione (Ufficio del piano, Nucleo valutazione progetti, Società di progettazione e ricerca in materia di opere pubbliche/territorio/ambiente); *attivazione* di una serie di interventi coordinati nel settore cruciale della informazione.

8. *Predisposizione* e realizzazione di un complessivo «progetto informazione» in attuazione dell'art. 8 dello statuto. Si propongono qui una serie di interventi tra loro connessi che possono realizzare una apprezzabile rete di strutture e di circuiti informativi, articolata in: *a.* strutture proprie della Regione (dotazione di servizi e strumenti, valorizzazione delle professionalità e autonomia giornalistica degli addetti agli uffici stampa dell'ente); *b.* una legge per l'informazione locale, *da approvare entro due mesi* (che contempli interventi di sostegno per le testate e le emittenti radio-televisive locali: piano annuale del *budget* delle pubblicità istituzionali; definizione di modalità e criteri per l'individuazione dei bacini d'utenza e delle concessioni delle frequenze; incentivi per l'ammodernamento e l'innovazione tecnologica, etc...); *c.* intervento della Regione per il potenziamento del servizio pubblico radio-televisivo in Piemonte.

Si ritiene infine, per quanto riguarda la questione europea, che l'istituzionalizzazione del ruolo delle Regioni a livello dell'Europa costituisca conseguenza ineluttabile dell'Atto unico europeo. La scadenza del 1992 e l'attuazione del Mercato unico impongono infatti che siano al più presto attivate le condizioni per realizzare un rapporto diretto tra le Regioni e la Comunità europea.

Le istituzioni comunitarie e gli Stati membri devono convincersi della necessità di considerare le Regioni soggetti insostituibili nel processo di unificazione europea: ciò comporta la generalizzazione del processo di regionalizzazione a livello europeo, creando le Regioni là dove ancora non esistono ed estendendone le competenze dove già sono state istituite; la democratizzazione delle politiche regionali e strutturali a livello locale e nazionale; l'individuazione all'interno dei singoli Stati di meccanismi che coinvolgano le Regioni nella definizione delle politiche comunitarie; l'accesso diretto delle Regioni, attraverso le loro rappresentanze, alle istituzioni comunitarie.

Tutto ciò premesso, assume primario e pregiudiziale rilievo l'obiettivo di conferire un mandato costituente al Parlamento europeo che sarà eletto nel 1989.

A tal fine occorre che il Consiglio regionale si impegni:

a. ad approvare una legge di proposta al Parlamento nazionale che recepisca gli stessi contenuti della proposta di legge di iniziativa popolare depositata l'8 marzo presso la Corte di Cassazione;

b. a sostenere attraverso la Consulta europea la campagna di raccolta delle firme sulla proposta di legge di iniziativa popolare e a promuovere tutte le iniziative idonee a sensibilizzare l'opinione pubblica piemontese sugli obiettivi della legge;

c. a promuovere adeguate informazioni sulle decisioni ed iniziative assunte in materia nei confronti delle altre Regioni italiane, del Parlamento nazionale, dei rappresentanti delle Regioni e delle autonomie degli altri paesi europei.

J. Vigon R. Serreni, The Garage Retail Clothing Store, *per B. J. Designs.*

QUALE LAVORO DAL CARCERE

di Luca Nicolotti

L'attuale Ordinamento penitenziario ha superato la concezione del lavoro per i detenuti come «pena aggiuntiva» oppure come «risarcimento sociale». Per questo annette grande importanza al lavoro, sia interno che esterno al carcere, come diritto-dovere per tutti i detenuti.
Per i detenuti il lavoro ha due facce: da un lato viene usato come verifica della volontà di «risocializzazione» del soggetto e dunque funziona come strumento di controllo sociale: d'altro lato viene riconosciuto come un bisogno e un diritto del detenuto. Interessa qui sviluppare il secondo aspetto.
Il lavoro serve al detenuto per mantenersi autonomamente; per contribuire al mantenimento dei propri familiari; per non dover scontare interamente in carcere la propria condanna. Infatti tutte le misure alternative alla detenzione (condizionale, semilibertà, affidamento sociale, «articolo 21») richiedono come requisito preliminare ed indispensabile che il detenuto esibisca una richiesta di assunzione a proprio favore, effettuata secondo tutti i requisiti di legge, ad un datore di lavoro.
Allo stato attuale, la stragrande maggioranza dei detenuti che lavorano in carcere, svolge «lavoro domestico», che è un lavoro alle dirette dipendenze dell'Amministrazione penitenziaria, lavoro dequalificato e unicamente finalizzato al mantenimento della struttura carceraria: pulizia, manutenzione e piccoli servizi interni per detenuti e personale militare[1].
Le difficoltà che i detenuti hanno a reperire sbocchi di lavoro esterni al carcere sono molto forti. Una prima difficoltà nasce dalle condizioni del mercato del lavoro che manca di sbocchi per la disoccupazione giovanile, in particolare quando si tratta di persone prive di una professionalità acquisita in un precedente e sufficiente periodo di attività lavorativa. Una seconda difficoltà nasce dai pregiudizi sociali contro i detenuti, un po' come succede anche per i portatori di *handicap*, gli ex-degenti degli ospedali psichiatrici, i tossicomani, gli etilisti, ecc...: insomma, tutte quelle fasce sociali non omologabili all'efficientismo produttivistico dominante nel nostro sistema di relazioni industriali.
Ad oggi gli sforzi e le iniziative concrete dell'Amministrazione penitenziaria, degli enti locali e della Magistratura di sorveglianza, per garantire sbocchi lavorativi esterni al carcere, almeno a quei detenuti che sarebbero giuridicamente nei termini per usufruire delle misure alternative alla detenzione, sono state assolutamente carenti, quando non inesistenti, in moltissime carceri.

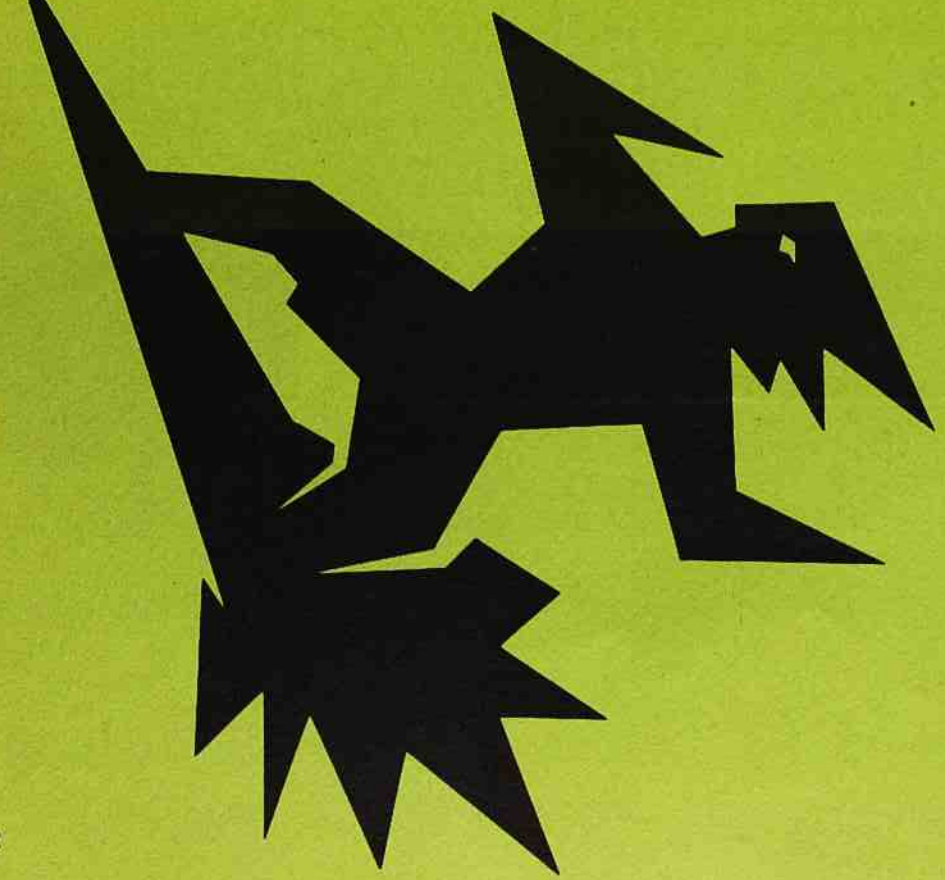
L'Ordinamento penitenziario prevede presso le sedi degli uffici di sorveglianza, la costituzione di centri di servizio sociale, consigli di aiuto sociale e relativi comitati per l'occupazione, che si adoperino per trovare sbocchi lavorativi ai detenuti.
La direzione del carcere, assieme all'Ufficio di collocamento, dovrebbe operare analogamente, come previsto da un'apposita legge per la quale ai detenuti è concesso di iscriversi alle liste; il meccanismo di avviamento al lavoro resta però fondato sulla presenza del disoccupato, nel momento in cui viene effettuata la chiamata, per cui il disoccupato detenuto non potrà mai trovare lavoro in questo modo.
D'altro canto l'edilizia carceraria continua a non garantire spazi adeguati per il lavoro e la formazione professionale: nei carceri vecchi si adduceva il motivo che non erano stati progettati «nello spirito della Riforma penitenziaria», ma le carceri nuove sono ancora peggio, fondando la propria struttura unicamente sulla sicurezza.
Per il detenuto, lavoro liberamente scelto significa qualificarsi o riqualificarsi nella prospettiva di un impiego fuori dal carcere. Concepire in questo modo il lavoro significa definirlo e attivarlo come progetto in stretta connessione tra interno ed esterno del carcere; significa lavoro non più fine a se stesso, ma percorso rigorosamente interno alle dinamiche del mercato del lavoro con le sue specificità territoriali e settoriali; significa massima partecipazione collettiva dei soggetti (detenuti e non) coinvolti nel percorso lavorativo che si snoda dall'interno all'esterno del carcere; significa sbocchi lavorativi esterni come obiettivo fondamentale tanto per il lavoro che per la formazione professionale dei detenuti.
Le autorità competenti hanno finora affrontato il problema del lavoro e della formazione professionale per i detenuti secondo principi

così schematizzabili: innanzitutto la sicurezza e l'ordine interno; in secondo luogo garanzia che non siano rimessi in discussione gli schemi burocratici consolidati; in terzo luogo la capacità del lavoro di tenere impegnato il soggetto e distoglierlo dai propri problemi connessi alla detenzione (il lavoro come riempitivo, fine a se stesso). I detenuti fondano invece la loro richiesta di lavoro o di formazione professionale sulle proprie esigenze di socialità, di inserimento nel mondo esterno, di miglioramento culturale e professionale, di attivazione di opportunità di incontro con persone esterne al carcere: esigenze queste che possono essere tutte adeguatamente valorizzate come segno di una vitalità che sopravvive alla stessa *routine* del carcere.
Un lavoro e una formazione professionale proiettati verso il mercato dovrebbero pertanto basarsi innanzitutto sulle dinamiche del mercato del lavoro proprie del territorio in cui è inserito il carcere; in secondo luogo valorizzare le motivazioni soggettive dei detenuti e le loro specifiche risorse manuali, intellettuali; in terzo luogo valorizzare le possibilità e potenzialità di lavoro autonomo in carcere, effettuato da detenuti singoli o associati.

2. La ricerca, tanto di sbocchi lavorativi che di adeguata formazione professionale, deve partire dalla comprensione delle dinamiche proprie del mercato del lavoro con le sue specificità territoriali. Per esempio, la progettualità sviluppabile per i detenuti di una regione come il Piemonte, è assai diversa (come qualità e forse anche come quantità, nel senso di incidenza sul tessuto economico) da quella sviluppabile per i detenuti della Campania. Mentre infatti in Campania il mercato del lavoro si presenta con evidenti fenomeni di squilibrio e il tasso di disoccupazione va ben oltre il valore medio nazionale, in Piemonte gli squilibri si presentano assai meno marcati, contenuti al di sotto dei valori nazionali. In specifico, rispetto alla realtà piemontese, dati indicativi circa le professioni maggiormente richieste, prodotti dalla Cgil-Cisl-Uil e Unione industriale di Torino, mostrano saldi positivi per professionalità intersettoriali quali: addetti ai controlli qualità e collaudi; manutentori meccanici ed elettrici; manutentori elettronici di strumentazione e polivalenti. Gli stessi dati indicano ai primi cinque posti tra le professioni più richieste nei servizi, figure quali: manutentori meccanici, elettrici, elettronici, polivalenti, e manutentori di strumentazione. Nelle industrie meccaniche sono risultati maggiormente richiesti i conduttori di macchine a controllo numerico, gli addetti ai controlli di qualità dei processi produttivi, gli aggiustatori, gli operai qualificati polivalenti, i montatori e i tornitori. Infine, tra le figure generalmente indicate come difficili da reperire risultano: legatori nell'editoria; pasticceri, pastai e panificatori nel settore alimentare; intarsiatori, intagliatori ed ebanisti nel comparto legno-mobilio; formatori, modellisti, stampisti in ghisa, addetti alla trafilatura e alle finiture nell'industria metallurgica[2]. Tutti questi profili sono sostanzialmente accessibili (previa formazione professionale adeguata) alla media della popolazione detenuta.
Infine, un'attenzione particolare va prestata alla piccola e media impresa che a Torino e provincia ha mantenuto negli ultimi dieci anni una notevole vivacità, mentre si verificava un consistente calo dell'occupazione nella grande industria[3]. Il 90% e più delle nuove assunzioni effettuate nell'industria a Torino e provincia nell'87, è avvenuto attraverso contratti di formazione-lavoro (dunque per neoassunti con meno di 29 anni); il 76% dei contratti formazione-lavoro dell'87 sono stati utilizzati da aziende con meno di 50 dipendenti; il 15% sono stati utilizzati da imprese con organico tra i 50 e i 250 dipendenti.

Risulta infatti che l'84% dei neoassunti nelle piccole e medie imprese ha meno di 30 anni e in questo insieme risulta marginale il peso dei giovanissimi al di sotto dei 18 anni. Anche partendo dalle richieste delle piccole imprese, emergono molti profili che sarebbero accessibili alla media della popolazione detenuta e che risultano di difficile reperimento sul mercato. Sbocchi di lavoro qualificati e adeguati alle figure maggiormente richieste dalle imprese richiedono una formazione professionale molto più mirata con precisione e concretezza al mercato del lavoro.
In Piemonte, su 98 corsi di formazione professionale, 29 sono a gestione pubblica (e raccolgono il 27% degli allievi) e 69 a gestione privata (e raccolgono il 72% degli allievi). Il settore più in crescita negli ultimi due anni è stato quello informatico. Nell'86 si sono spesi in Piemonte 600 miliardi per la formazione professionale, di cui 2/3 dallo Stato in collaborazione coi privati. La quota della Regione costituisce quasi 1/5 del bilancio «libero», ovvero disponibile da parte dell'ente Regione.
La formazione professionale in carcere viene curata dalla regione Piemonte fin dal 1974, ed è delegata ad un ente privato: in nessuno dei 15 corsi professionali attualmente in funzione presso sei delle carceri piemontesi è garantito uno sbocco lavorativo esterno[4].
In primo luogo, occorre un bilancio di questa decennale esperienza di formazione professionale penitenziaria, su cui fondare alcune immediate proposte concrete: corsi professionali più brevi ma più mirati a sbocchi lavorativi garantiti; maggiore diversificazione dei campi professionali investiti (non solo industria, ma anche artigianato, commercio, servizi, terziario, agricoltura); concentrazione in una unica struttura di tutti i detenuti che partecipano ad attività scolastiche (dell'obbligo o professionali che siano) per evitare che le rigidità dell'ordine carcerario prevalgano sulle esigenze scolastiche e didattiche; formazione professionale concepita in maniera integrata tra interno ed esterno del carcere, con possibilità quindi (visto che gli studenti dei corsi professionali sono retribuiti dalla Regione Piemonte) di iniziare il corso in carcere e continuarlo fuori, non appena il detenuto entra nei termini per usufruire di misure alternative alla detenzione.
In secondo luogo, va tenuto presente che, spesso, un'adeguata formazione richiede attività lunghe e complesse: si può pertanto concepire la formazione professionale in carcere anche solo come occasione per far conoscere l'esistenza di possibilità di lavoro e di vita diverse da quelle conosciute dai soggetti fino a quel momento.
In terzo luogo, occorre tener presente che, per usufruire delle misure alternative alla detenzione, i detenuti sono disposti a svolgere qualsiasi tipo di lavoro extrapenitenziario, rimandando ad un secondo tempo (cioè a quando già

J. Vigon R. Seireeni, Rad Man - Men's Sportswear Company, *per Gotcha Sportswear.*



lavorano fuori dal carcere) il tentativo di avvicinarsi alla tipologia e qualità del lavoro cui aspirano. Gli sbocchi di lavoro per i detenuti, non vanno pertanto concepiti necessariamente come «occupazioni per la vita», ma possono configurarsi come sbocchi semplicemente transitori verso altre occupazioni.
In quarto luogo, occorre tener bene presenti le attività svolte dai detenuti prima di entrare in carcere: sia per valorizzare l'eventuale patrimonio lavorativo preesistente affinandolo e riqualificandolo sia perché questo patrimonio è spesso legato al tipo di lavoro cui i detenuti aspirano per il proprio futuro di vita. Dati del 1982 relativi al Piemonte rilevano le seguenti percentuali sulle attività precedentemente svolte dai detenuti: 65% lavoratori dipendenti o saltuariamente occupati; 32,8% non occupati; 2,2% imprenditori, liberi professionisti, ecc...[5].

3 La struttura cooperativa, soprattutto negli ultimi dieci anni, è stata spesso vista come lo sbocco ideale di lavoro per i detenuti, in quanto capace di dare risposta non solo ai bisogni occupazionali, ma anche ai bisogni di solidarietà e attivazione dei soggetti coinvolti, detenuti e non. In realtà, la quasi totalità delle cooperative nate intorno al problema specifico del carcere sono abortite o hanno avuto vita stentata. Probabilmente questo esito è dovuto ad un insieme di cause interconesse: scarsi mezzi finanziari e dunque scarso investimento iniziale; scarsa professionalità sia rispetto ai meccanismi di gestione dell'impresa cooperativa, sia rispetto alla conoscenza dei settori produttivi in cui l'impresa opera; mancanza di agevolazioni fiscali e anzi presenza di moltissimi ostacoli legali ad una reale integrazione tra i soci e le attività della cooperativa, rispettivamente all'interno e all'esterno del carcere.
Si tratta di fare un bilancio delle esperienze degli ultimi dieci anni in questo campo, nel quadro più ampio di un analogo bilancio (premessa per un rilancio necessario e possibile) delle esperienze prodotte dalle cooperative di solidarietà sociale.
Certamente un bilancio di questo genere richiede una più profonda e concreta sensibilizzazione delle cooperative già esistenti rispetto ai bisogni dei detenuti. Probabilmente questa sensibilizzazione potrebbe produrre un inserimento dei detenuti nelle cooperative già esistenti, con maggiori garanzie di stabilità e continuità.

Un secondo terreno su cui, in questi ultimi dieci anni, si è accentrata la discussione e la sperimentazione, è stato quello della «protezione» o meno degli sbocchi lavorativi per i detenuti.
Certamente non si tratta di fare dell'assistenzialismo nei confronti dei detenuti, ma sono indispensabili precise agevolazioni (fiscali e/o previdenziali) alle aziende che consentono sbocchi occupazionali per i detenuti, alle cooperative di solidarietà sociale (che per statuto costituiscano sbocchi lavorativi anche per i detenuti); alle imprese disponibili a dare commesse ai detenuti, oppure a fare formazione professionale per i detenuti, e, soprattutto, a garantire il proseguimento di tali possibilità occupazionali fuori dal carcere. Si tratta di garantire ai detenuti la possibilità di arrivare sul mercato con una posizione all'altezza della competitività richiesta: da quel momento in avanti, sarà problema dei soggetti interessati avere la capacità di restare sul mercato, così come risulta attualmente strutturato.
Non va dimenticato anche che gli enti locali e lo Stato concedono alla produzione miliardi di sovvenzioni a credito agevolato o anche a fondo perduto: la contropartita di tutte queste agevolazioni può benissimo comprendere la richiesta di garantire occupazione anche a una particolare categoria di soggetti «deboli», i detenuti appunto, come già avviene per altre categorie.
Concludendo, due sono gli ordini di problemi da approfondire.
Innanzitutto occorre approfondire il problema del mercato del lavoro:
a. verificando le professioni che risultano «vincenti» e quelle «perdenti», in modo da finalizzare meglio i percorsi lavorativi e formativi dei detenuti;
b. verificando l'incidenza delle innovazioni tecnologiche, in modo da adeguare le modalità lavorative e formative;
c. cogliendo le specificità delle aspettative dei detenuti, sulla base delle proprie esperienze e identità culturali;
d. verificando come differenti tipi di detenuti cerchino sbocchi lavorativi differenziati in base alla loro condizione (maschi e femmine; condannati a pene lunghe e condannati a pene corte; recidivi e incensurati; tossicodipendenti e non; stranieri e non; ecc...).
In secondo luogo occorre approfondire il problema del rapporto con tutte le forze che possono agevolare l'inserimento lavorativo dei detenuti:
a. con le organizzazioni dei datori di lavoro a tutti i livelli;
b. con le organizzazioni sindacali dei lavoratori dipendenti e non;
c. con gli enti locali (in particolare assessorati al lavoro, ai servizi sociali, all'assistenza);
d. con l'Ufficio di collocamento e i vari uffici per la regolazione del mercato del lavoro, a tutti i livelli.
Si tratta innanzitutto di utilizzare al meglio gli spazi che esistono già oggi legalmente. In secondo luogo, però, la riflessione va anche sviluppata a livello giuridico, per arrivare a proposte anche legislative che incoraggino (invece di scoraggiare, come spesso avviene) le iniziative di singole persone o aree di individui disponibili a tessere una rete fitta e concreta di solidarietà verso i detenuti.

[1] I dati relativi ai detenuti della regione Piemonte, indicano: circa un 20-25% dei ristretti in ciascun istituto sono occupati in lavori domestici o per conto dell'Amministrazione penitenziaria; una percentuale bassissima è occupata in lavori offerti da terzi; si contano quelli che svolgono un lavoro autonomo, in proprio; una percentuale ancora troppo bassa (14%) è coinvolta nei corsi di formazione professionale.
[2] Cgil-Cisl-Uil - Unione Industriale di Torino, *Tendenze del mercato del lavoro nell'area torinese*, Editore centro servizi industrie, n. 3/ottobre 1987 Torino.
[3] Queste tendenze sono ben tratteggiate in una ricerca (cui facciamo qui riferimento) realizzata da: Provincia di Torino, assessorato all'Istruzione e alla Formazione professionale congiuntamente all'Api (Associazione piccole e medie industrie di Torino e provincia), *Evoluzione dei fabbisogni di professionalità ed innovazione tecnologica nelle piccole e medie imprese della provincia di Torino*, ottobre 1987 Torino.
[4] Cfr. Regione Piemonte, *Atti dei seminari di confronto sulle esperienze di formazione professionale negli istituti di prevenzione e pena*, 2-3 aprile 1985 Torino.
[5] Regione Piemonte, *Atti del seminario su: La formazione professionale negli istituti di pena del Piemonte, 2-5 novembre 1982*; intervento di Rita Foti, funzionario amministrativo dell'assessorato alla Formazione professionale della Regione Piemonte, p. 4.

ATTIVITÀ SVOLTA

IL «RAPPORTO PEDAGOGICO» IN GRAMSCI

di Mario Alighiero Manacorda

Pubblichiamo il testo della relazione introduttiva al Seminario di studio: «Gramsci e il problema dell'educazione, ieri e oggi» svoltosi a Torino il 1° dicembre 1987 e organizzato dall'Istituto Piemontese «A. Gramsci in collaborazione con la Fnism, il Cidi e il Cirda.

Abbiamo celebrato quattro anni fa il centenario della morte di Marx, celebriamo quest'anno il cinquantenario della morte di Gramsci. Due occasioni di ripensamento, nelle quali sono emersi anche vari contrasti interpretativi relativamente a ciascuno dei due autori e al rapporto fra l'uno e l'altro. Nel 1983 pareva prevalere la volontà di riporre un'altra volta Marx, se non in soffitta, almeno nel tempio dei grandi che oggi non servono più. Quest'anno, in numerosi convegni e in contributi su varie riviste, è sembrata prevalere una tendenza a rivolgersi a Gramsci in opposizione a Marx, trovando in Gramsci lo studioso dei problemi (per usare la sua espressione, che è d'altronde già in Marx) «superstrutturali» della politica, della cultura, della educazione, della coscienza, in opposizione a un Marx tutto immerso nei problemi dell'economia, cioè della struttura di base della società. Personalmente, io sono contrario sia alla riduzione di Marx alla pura economia, ritenendolo uno studioso di problemi che potremmo definire «umanistici» (ma su questo sorvolerò), sia all'interpretazione di Gramsci, in opposizione a Marx, come lo studioso esclusivamente delle superstrutture in confronto allo studioso delle strutture. Se non altro, perché trovo esplicita in molti passi di Gramsci, oltre a tutte le prese di posizione implicite, la definizione dell'economismo come di cosa contraria alla tradizione marxista, e propria piuttosto di un incontro tra «un marxismo semplificato e volgare» e le posizioni del liberismo e liberalismo tradizionali. Non mi pare che ci sia giustificazione alcuna a separare i due autori l'uno dall'altro, né mi pare che sia giusta un'accentuazione soltanto superstrutturale del pensiero di Gramsci. Quest'anno mi sono battuto in varie occasioni per questa mia interpretazione, e cioè contro l'interpretazione di un Marx economista e di un Gramsci umanista, contro la dissociazione dei due autori. Ma recentemente, in un convegno a Roma, mi è capitato di dover riflettere su una contrapposizione diversa: cioè il rifiuto di Gramsci, da parte di alcuni, perché troppo, non diciamo economista, ma industrialista o americanista, e il ritorno a Marx proprio per ritrovarvi motivi umanistici che in Gramsci sembrano sottaciuti o negati. Effettivamente, l'americanismo di Gramsci è in certi momenti tanto rigoroso ed evidente da far pensare che nella sottolineatura dell'importanza delle strutture economiche egli sia andato ben oltre le concezioni dello stesso Marx. La posizione di coloro che sono tornati e tornano a Marx per ritrovare motivi umanistici è stata rappresentata in Italia, se non sbaglio, da Raniero Panzieri e dai suoi amici dei «Quaderni rossi», qualche decennio fa: nè si è spenta del tutto. Ci troviamo così di fronte alla solita «Babele degli interventi», per usare un'espressione di uno studioso americano di origine maltese, Buttigieg, nella interpretazione di Gramsci. E io stesso mi sono reso conto che avrei dovuto un po' correggere il tiro, e anziché limitarmi a rovesciare la tradizionale lettura di un Marx economista e di un Gramsci umanista, tener conto anche di questa molteplicità delle interpretazioni possibili.

Ma veniamo al tema che è soprattutto nostro: Gramsci e i problemi dell'educazione. Prendiamo le mosse da una frase che potremmo considerare definitoria di tutto il pensiero di Gramsci: «il rapporto pedagogico esiste in tutta la società nel suo complesso». Questo rapporto include il tema dell'egemonia, che ogni classe dominante esercita sulle classi subalterne con la mediazione degli intellettuali e delle molteplici istituzioni o «strutture materiali dell'ideologia» (scuola, chiesa, stampa, musei, sindacati, esercito: Gramsci ne cita una cinquantina), in vista della creazione di un «blocco storico»: intendendosi per questo non una semplice alleanza, sia pure disuguale, ma l'espandersi di una concezione del mondo e della società dall'alto di una classe dominante alle classi subalterne, in modo tale che da queste stesse emergano gli intellettuali mediatori di questo consenso e creatori di questa unitaria coscienza sociale.
Su questi temi Gramsci ha riflettuto tutta la vita, dalla prima giovinezza fino agli ultimi suoi anni. Ma a me pare, e l'ho dovuto scoprire (per così dire) e dichiarare fin dai miei primi contatti col suo pensiero, che in questa riflessione non ci si possa attenere soltanto alle considerazioni superstrutturali, cioè, essenzialmente, ai concetti concernenti il rapporto fra classi dominanti e classi

dominate, la natura e la funzione degli intellettuali, l'egemonia, il blocco storico ecc., ma che per comprendere a fondo questo rapporto ci si debba anche rifare a quei temi industrialistici che più tardi, nei *Quaderni del carcere*, soprattutto con la ripresa di precedenti note sparse, riorganizzate nel quaderno 22, si definiscono come «Americanismo e fordismo». A dire il vero, la definizione è già in uno dei piani di lavoro di Gramsci, come uno degli argomenti che egli si propone di studiare.

J. Vigon R. Setrent, Castidei - Women's Special Occasion, per Elettra Cavadel.

Non c'è, in altri termini, in Gramsci, possibilità di separare la considerazione del rapporto pedagogico da quella della situazione e dello sviluppo delle forze produttive. Ci sono su questo punto in lui affermazioni molto nette e precise, soprattutto in due gruppi di quaderni, che io chiamo intermedi, che seguono i primi quattro (nel quarto vengono affrontate appunto le questioni tecniche sugli intellettuali e in particolare le questioni della scuola) e precedono il quaderno 12, e che da questo arrivano al quaderno 22. Sono appunto questi quaderni, il 12 e il 22, quelli in cui le questioni della scuola e quelle dell'americanismo vengono riprese organicamente, trascrivendo e riscrivendo le note di prima stesura. In questi due blocchi di quaderni intermedi, tra il quarto e il dodicesimo e tra il dodicesimo e il ventiduesimo, c'è, continua, ripetuta, insistente, l'affermazione che non è possibile pensare una riforma intellettuale e morale senza una precedente riforma economica, e che le forze capaci di attuare una riforma intellettuale e morale non possono non essere in sintonia con la situazione economica, intesa come sviluppo delle forze produttive, e come capacità di adeguarsi ad esso nel produrre la vita. Queste espressioni, che io ho citato qui molto liberamente, ci richiamano alle concezioni di Marx sul rapporto tra strutture e superstrutture: Gramsci tuttavia le rimedita originalmente, giungendo talvolta, occorre dirlo, ad affermazioni ancora più nette di quelle di Marx, secondo il quale la struttura economica determina «in ultima istanza» il formarsi delle sovrastrutture politiche, giuridiche, culturali, e perciò anche della coscienza. Gramsci sembra andar oltre, anche se non dimenticandosi mai di sottolineare esplicitamente quello che in Marx è comunque sempre implicito, cioè il ruolo attivo dell'uomo.

Ma dove soprattutto possiamo cogliere questo nesso, in Gramsci forse più evidente che in Marx, tra le questioni culturali, dell'egemonia e perciò anche dell'educazione, e le questioni «industrialistiche»? Dicevo che fin dai primi anni il problema era già stato posto da Gramsci, in quegli articoli che scriveva quotidianamente, nel vivo delle lotte politiche degli operai qui a Torino; e su di esso più tardi, privato ormai di ogni possibilità di esperienza immediata, egli rifletterà *für ewig*, per l'eterno, nei lunghi anni del carcere. Già negli scritti giovanili incontriamo la considerazione delle condizioni dell'operaio in fabbrica come condizioni tali da educare contraddittoriamente l'operaio ad una concezione universale dei rapporti umani. Nella fabbrica, diceva Gramsci, l'operaio è sottoposto ad una macchinazione: tuttavia, proprio nel ripetere il gesto macchinale e nel confrontarsi coi compagni di lavoro accanto a sé, egli giunge a sentirsi parte di un gruppo, parte di una fabbrica, e dalla fabbrica sale idealmente alla città, dalla città alla nazione, dalla nazione al mondo. Ecco che pare a Gramsci che perfino, anzi proprio, nel gesto macchinale del lavoro di fabbrica si nasconda uno stimolo oggettivo per una considerazione universalmente umana.
È vero che in altri articoli giovanili Gramsci considera negativamente questa condizione del lavoratore, scorgendo soprattutto l'interesse del capitalista (e già pensa al fordismo e al taylorismo) di sviluppare nel lavoratore solo la parte macchinale, la sola che è conforme agli scopi immediati della produzione di fabbrica. Considera cioè le cose legando il problema dell'attività produttiva materiale ai problemi dello sviluppo della coscienza umana. Ma, e mi pare cosa degna di essere sottolineata, scorgendone immediatamente le contraddizioni: da una parte la volontà e l'interesse oggettivo del capitalista, di sviluppare soltanto la parte macchinale, dall'altra l'oggettivo crescere dell'operaio da un gesto macchinale alla coscienza di una solidarietà che dalla fabbrica si allarga a tutto il mondo. C'è fin da questo momento in Gramsci una oggettiva ambiguità di soluzioni: accanto al considerare le cose per la loro negatività immediata, il considerarle anche per la loro possibile prospettiva positiva. Non è, questa, un'osservazione marginale, perché, quando Gramsci

continuerà negli anni a riflettere su questi temi, sempre vedremo, anche nelle sue prese di posizione più nette, il suo partire da una reale incertezza, direi da una possibilità dialettica di considerare le cose di questo mondo, i rapporti di produzione, i rapporti fra gli uomini, come momenti inevitabilmente contraddittori in sé.

Quel lavoro di fabbrica, macchinale, nell'interesse della classe capitalistica, ma oggettivamente aperto al sorgere di una universale solidarietà umana, nelle possibilità del lavoratore, porta immediatamente Gramsci al discorso educativo, alla sua battaglia contro il partito socialista di allora, in favore di una scuola formativa per gli operai e per i lavoratori in generale. Allora, e da decenni, il partito socialista mostrava di interessarsi soprattutto all'istruzione elementare di base e, dopo di quella, solo all'istruzione tecnico-professionale. Gramsci osserva che ciò avveniva quasi lasciando per un tacito patto al partito cattolico popolare, appena sorto dopo la guerra, il compito di occuparsi, invece, della scuola disinteressata per le classi dominanti, e commentava: «come se le classi dovessero sempre essere due», contrapposte l'una all'altra, l'una destinata ai godimenti intellettuali, l'altra alla produzione materiale. Da parte sua, egli sosteneva la necessità di una scuola formativa, disinteressata rispetto alle future destinazioni di lavoro, e scriveva alcuni caratteristici articoli in difesa dell'antico liceo classico, dell'umanesimo tradizionale, proprio perchè per lui esso rappresentava un principio formativo disinteressato e universale. L'errore e il limite di questo liceo, o la sua contraddizione, era non tanto e non certo nel perseguire questo principio universale, quanto piuttosto nel riservarlo a una parte soltanto, e non all'altra, della popolazione. Ebbene, questi motivi ritorneranno nei *Quaderni del carcere*, riproponendosi quasi con gli stessi termini, ma con soluzioni significativamente diverse, a ricordarci ancora una volta che la riflessione di Gramsci, si esprima o no in posizioni estreme, non è mai un fatto già risolto in partenza, ma risponde a un reale dibattito interno, che Gramsci svolge dentro di sé nel corso degli anni.

Ritroveremo dunque questi motivi nelle lettere, dal confino prima, dal carcere poi, soprattutto in quelle alla cognata e alla moglie. Ed è interessante che in queste lettere (siamo negli anni tra il 1927 e il 1930 e oltre: l'8 febbraio 1929 Gramsci comincerà a scrivere le prime note dei suoi Quaderni) compaiono subito insieme il tema educativo e il tema industrialista: i due temi si svolgono in parallelo e, parlando di contenuti apparentemente distanti, svolgono gli stessi motivi. Volendo proporre un regalo per i quattro anni del figlio Delio, Gramsci pensa al meccano, ma si domanda subito se questo giocattolo moderno non rischi di sviluppare nel bambino soltanto la parte macchinale. Ecco tornare i problemi che Gramsci aveva già affrontato considerando la vita di fabbrica e la macchinazione dell'operaio: anche il meccano, in quanto trasferimento al livello individuale infantile di certi aspetti della produzione di fabbrica, comporta, come quella, il rischio di una macchinazione. E Gramsci si domanda quanto questo rischio sia reale e presente, e, dopo qualche esitazione, si risolve a favore del meccano. In una prima lettera aveva lasciato la domanda in sospeso, ma poi risponde a se stesso osservando che il meccano è comunque un gioco adatto a un bambino moderno, anche senza sottovalutare del tutto quel rischio di una macchinazione. Contemporaneamente, egli svolge nelle lettere un altro tema: quello, diciamo, del puerocentrismo o del libertarismo educativo. Polemizzando con la moglie, nella cui famiglia era forte la tradizione roussoiana, per l'eccessiva libertà che mostra di voler lasciare ai bambini nell'educarli, Gramsci le ricorda che è impossibile pensare alla formazione dell'uomo come a uno «sgomitolamento» spontaneo di qualità innate, e che bisogna invece ricordarsi come l'uomo sia tutta una formazione storica ottenuta con la coercizione. E ne segue una considerazione storica, appunto, sul valore del roussoianesimo, storicamente positivo al suo tempo in quanto si è opposto al tradizionale autoritarismo educativo rappresentato soprattutto dai gesuiti, ma che poi si è chiuso in una specie di chiesa o setta, che ha esasperato i temi libertari. Quella fase di rottura del vecchio autoritarismo poteva storicamente valere per Gramsci solo in quanto premessa per la formazione, attraverso una nuova e dinamica coercizione, di un uomo attuale alla sua epoca, che non può essere abbandonato allo spontaneo crescere dei propri istinti. Ebbene, l'industrialismo (il meccano) e il libertarismo (lo sgomitolamento) sono motivi che si intercalano in questi anni nelle lettere. Il discorso anti-roussoiano sull'uomo come formazione storica ottenuta con la coercizione, ci riporta inevitabilmente al discorso industrialista sulla meccanizzazione, che è anch'essa una coercizione. Nell'uno e nell'altro discorso c'è il riconoscimento della necessità che per educarsi in modo da essere uomini attuali alla propria epoca, si compia un duro tirocinio educativo. E questi motivi passeranno dalle lettere nei Quaderni, in modo tale che è spesso possibile individuare concretamente il loro riprodursi dall'un testo all'altro, evidenziando la loro forte presenza nel pensiero di Gramsci.

In uno dei molti convegni gramsciani di quest'anno, a Roma, mi avevano chiesto di parlare, proponendomi un titolo che era una frase di Gramsci appena un po' adattata: «Il gorilla ammaestrato? Ma l'operaio è pur sempre un uomo». Il punto interrogativo non c'è in Gramsci, ma per il resto la frase è sua (anche se quell'interrogativo rischia di darle il sapore da titolo di film alla Wertmuller) e coglie un punto importante della sua riflessione. Ma confesso che mi sono accorto soltanto riflettendo e rileggendo in Gramsci alcune pagine relative all'argomento suggerito da questo titolo, che la frase sul gorilla ammaestrato, in evidente polemica con un'espressione di Taylor, riguardante la meccanizzazione dell'operaio, ridotto a operazioni parcellizzate e meccaniche e prive di ogni partecipazione consapevole, compare per la prima volta nei Quaderni non nelle note sull'americanismo, ma proprio in quelle note sugli intellettuali che praticamente introducono il discorso sulla scuola: a indicarci ancora una volta il nesso inscindibile tra i due problemi. La formazione dell'uomo e la sua partecipazione ai modi moderni della produzione, sono, ancora una volta, strettamente intrecciati l'uno con l'altro.

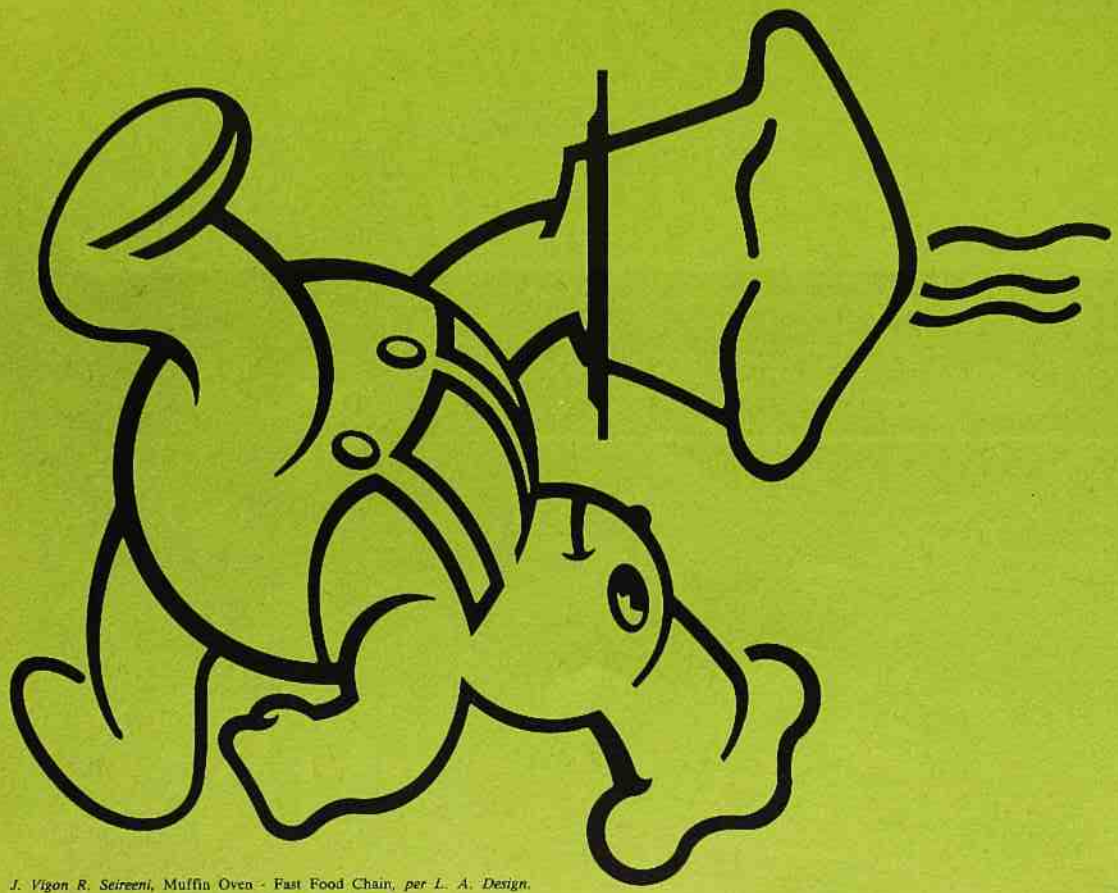
Tuttavia, nei Quaderni il discorso sulla scuola nasce immediatamente dal discorso sugli intellettuali: più esattamente, dal secondo discorso sugli intellettuali. Nel primo quaderno il discorso si era svolto soprattutto sulla considerazione storica, cioè sulla funzione degli intellettuali, soprattutto dei «moderati», nel nostro Risorgimento; il secondo discorso, nel quarto quaderno, tratta in forma non più storica ma teorica della questione degli intellettuali e della loro funzione nella società come mediatori del consenso, creatori del blocco storico fra classe dominante e classi subalterne. Ebbene, il discorso sulla scuola nasce da questo secondo discorso sugli intellettuali: e, se si va a guardare nei Quaderni in che modo esso concretamente nasce sotto la penna di Gramsci, non si può non restare colpiti dal fatto (è così anche nei manoscritti) che, nel passare dal discorso sugli intellettuali a quello sulla scuola, Gramsci non va nemmeno a capo. E tuttavia c'è uno stacco ideale. Nel riprendere infatti queste note qualche anno dopo, trasferendole dal quaderno quattro al quaderno dodici, lo stesso Gramsci avvertirà questo stacco, separerà le due note, e il discorso sulla scuola, che lì veniva di seguito all'altro senza nemmeno un accapo, avrà un suo inizio a parte. E sarà un inizio pieno di riferimenti industrialistici.

Ebbene, questo discorso sulla scuola, che da principio appare così inseparabilmente collegato a quello sugli intellettuali, è in realtà un discorso che ci sposta sui rapporti produttivi della società. Dice, al suo inizio, Gramsci che nella società moderna le tecniche si sono talmente sviluppate, e la scienza si è talmente intrecciata alla vita, che ne è nata la necessità di istituire scuole separate per gli specialisti di ciascun settore di queste nuove tecniche e scienze, col risultato che la molteplicità delle scuole, ispirata ciascuna a una scienza o a una tecnica, si contrappone all'antico unitario principio educativo dell'umanesimo classico. Insomma, la crisi della scuola nasce per Gramsci direttamente da un fatto che non appare più collegato al particolare tema del rapporto del consenso affidato agli intellettuali, ma agli sviluppi scientifico-tecnici della società. (Il che non esclude, ovviamente, il peso che questi sviluppi hanno sulla formazione e la natura degli intellettuali). In concreto, questo suo discorso su scienza e tecnica ci dice che le tecniche si sono scientificizzate e la scienza è diventata una forza produttiva, per usare la vecchia espressione di Bacone, ripresa poi da Diderot, da Marx e da tanti altri: c'è stato un sempre più forte intrecciarsi di due cose che prima erano separate. Dunque, ci si rifà al principio «strutturale» dello sviluppo delle capacità produttive sociali, per iniziare il discorso sulla scuola, per vedere il perché della crisi del principio educativo, derivante dal fatto che non è più solo, che ha ormai di fronte a sé altri principi, molteplici e disgregati: perciò stesso è in crisi. E la risposta della società, come sempre ogni risposta spontanea della storia, appare e non può non essere inadeguata. Non la moltiplicazione delle scuole, ciascuna con un proprio principio educativo, ma il ritorno all'unicità di un principio educativo, che assommi in sé dialetticamente l'uno e l'altro aspetto, contemperando, dirà Gramsci, la capacità di lavorare intellettualmente e manualmente (dove manualmente diventa poi «industrialmente») è la sola previsione possibile di una soluzione razionale della crisi (dove razionale significa appunto conforme allo sviluppo del reale).

Ecco dunque che da una considerazione che ci rapporta all'industrialismo, inteso in senso lato, Gramsci ha approfondito la sua analisi della crisi della scuola e del principio educativo, e la sua razionale prospettiva di soluzione. Nelle pagine che seguono, Gramsci elabora un'ipotesi di quello che potrà essere una scuola unitaria di lavoro intellettuale e manuale per tutti, e a conclusione sottolineerà che l'introduzione di questa scuola porterà con sé profondi mutamenti in tutta la vita produttiva e culturale della società. È una pagina in cui egli prende in considerazione le fabbriche, i cantieri, tutti gli organismi produttivi, come un insieme di luoghi sociali che, a somiglianza della scuola, dovranno collegarsi ai centri della ricerca culturale: fabbriche e accademie (intese in modo diverso da quello che sono ancor oggi da noi), istituti di cultura e conferenze industriali, circoli filologici e gabinetti sperimentali di fabbrica, dovrebbero collaborare strettamente tra di loro e con le scuole a tutti i livelli per ottenere una centralizzazione e un impulso di tutta la cultura nazionale. Vita produttiva, attività culturali, funzione educativa, a partire dalla scuola unica del lavoro intellettuale e industriale, dovranno, in questa razionale previsione, coordinarsi in un unico quadro.

A questo quadro Gramsci fa seguire una lunga nota sulla ricerca del principio educativo, cioè sui contenuti, i metodi e i fini della scuola, in cui torna sulle sue considerazioni giovanili a proposito del liceo classico e della molteplicità delle scuole professionali, delle quali soltanto gli pareva che il partito socialista volesse occuparsi. Ebbene, anche in questa ricerca, col ritorno di motivi già noti, appaiono anche nuovi orientamenti. C'è inizialmente una positiva valutazione, sia pure cauta e misurata, della scuola elementare, almeno nei suoi principi costitutivi, perché in essa gli appaiono presenti interessi riguardanti la *societas hominum* (anzi, qui dice in italiano: la società degli uomini, ma userà l'espressione latina nelle note americaniste dove, non a caso, l'espressione ritorna), e la *societas rerum*, la natura: le nozioni letterarie e le nozioni scientifiche, insomma. E anche il principio del lavoro gli appare presente in qualche misura nella scuola elementare. Egli trova perciò che questo livello di scuola, almeno nelle intenzioni e nei principi, compie o tende a compiere la sua funzione di unificazione e di promozione culturale, che è anzitutto una *lotta* contro gli istinti biologici e il folclore, cioè la cultura limitata dell'ambiente in cui ciascun ragazzo nasce e vive. È dunque una concezione molto rigorosa della scuola, che, a conferma di quanto aveva scritto alla moglie, deve far sì che la formazione dell'uomo si attui non come uno sgomitolamento spontaneo ma come una formazione storica attuata con la coercizione.

Questa presenza di motivi di rigorosa formazione, intesa come lotta contro gli istinti e il folclore e di considerazioni che riguardano la *societas hominum* e la *societas rerum*, ricompare quasi con le stesse parole là dove Gramsci parla di industrialismo. Se qui, nella nota sul principio educativo, egli dice appunto che la



35 *J. Vigon R. Seireeni,* Muffin Oven - Fast Food Chain, *per L. A. Design.*

scuola «lotta» contro gli istinti e il folclore, nelle note sull'americanismo, già nel primo quaderno (e ricordo che sono, con altre, riportate nel quaderno 22 sotto il titolo appunto di «Americanismo e fordismo») Gramsci aveva detto che la storia dell'industria è una continua «lotta» contro l'animalità dell'uomo. Una frase che può suscitare scandalo, e l'ha suscitato, che ha respinto gli autori dei «Quaderni rossi», inducendoli a ritornare a Marx per sfuggire a questo eccesso di industrialismo dell'umanista Gramsci, e per trovare in Marx la risposta alle esigenze umanistiche che Gramsci sembra qui accantonare (mentre per me proprio qui trovano una più profonda giustificazione). L'industria e la scuola sono presentate da Gramsci con termini analoghi, l'una e l'altra come lotta e vittoria contro gli istinti e l'animalità dell'uomo. In queste sue riflessioni Gramsci pensa a un uomo attuale alla sua epoca, e non a un inconsistente uomo generico ed astratto, indefinitamente valido per tutte e per nessuna epoca e società. E, continuando a riflettere, sempre in questa nota sul principio educativo, torna ai suoi motivi di valutazione della scuola umanistica tradizionale, cioè il liceo classico.
Nell'articolo giovanile che ricordavo all'inizio, c'era una esaltazione del liceo classico proprio perché rappresentava un principio educativo disinteressato, non volto a formare questo o quel produttore parziale e meccanizzato, o meccanizzabile, ma un uomo intero, riuscisse poi o no in questo suo intento. In questa nota più tarda (siamo nel 1930, e verrà ripresa nel 1932) questa valutazione del liceo classico perché disinteressatamente formativo si ripresenta, ma caratteristicamente modificata: tutti gli argomenti ricompaiono apparentemente uguali, ma ormai solo come termini di una rivalutazione storica, e non più di una considerazione valida per sempre e per l'oggi. È lo stesso procedimento col quale Gramsci aveva valutato storicamente ma respinto per il presente il roussoianesimo. È caratteristico che nella seconda stesura Gramsci abbia accentuato questo processo di storicizzazione, correggendo tutti i presenti in imperfetti: aveva scritto: «il liceo classico educa», corregge «educava», e così via. Educava in quanto anche attraverso l'analisi linguistica, consentiva di recuperare tutto il contenuto culturale del mondo antico. E comunque, la conclusione di questa sua valutazione storica, al passato, della scuola umanistica disinteressata si esprime in una formulazione perentoria, che nella seconda stesura diventa anche più netta: «Bisognerà sostituire il greco e il latino come fulcro formativo della scuola secondaria, e li si sostituirà». La frase è netta.

Che cosa pensa dunque Gramsci? Pensa a un «nuovo» umanesimo, in cui lavoro intellettuale e lavoro industriale non siano più separati: e, in brevissime note, che però a me sembrano assai significative, parla di un processo formativo che dalla tecnica-lavoro salga alla tecnica-scienza e dalla scienza alla concezione umanistico-storica. Dunque, un *gradus ad Parnassum*, diciamo così, un processo formativo che innalza per gradi dal lavoro alla consapevolezza storica. O, in un'altra nota, intrecciando meglio i due motivi delle capacità produttive e della consapevolezza storica, parla del principio educativo della nuova scuola come della «storia della scienza e della tecnica». Sono brevissimi accenni, ma che ci dicono molto su che cosa egli avesse in mente. Naturalmente, qui si potrebbero svolgere infinite considerazioni, in particolare sul contesto in cui anche queste brevi illuminazioni si collocano. Ma per concludere, mi interessa di più allargare lo sguardo da questi problemi «tecnici» della pedagogia a problemi più generali: cosa significa in Gramsci questo voler unire nella formazione dell'uomo il lavoro intellettuale e il lavoro industriale, questa ricerca di un nuovo umanesimo?

Naturalmente, il suo problema è quello stesso, «umanistico», cioè riguardante l'intero destino dell'uomo, che anche Marx si era posto e che molti non scorgono in lui, ma per il quale i «Quaderni rossi» tornavano a lui contro Gramsci. È il problema dell'unità dell'uomo, sia come individuo, non più diviso in sé, sia come umanità intera, nella quale l'uomo non sia più diviso dall'altro uomo: sì che Gramsci può parlare appunto di «unificazione culturale» del genere umano. Quando Gramsci propone questa sua visione della crisi della scuola e questa sua ipotesi di soluzione razionale della crisi attraverso l'unione di lavoro intellettuale e lavoro industriale, evidentemente pensa alla necessità di ricuperare al massimo per ciascun individuo l'unità delle capacità produttive e delle capacità intellettuali, per superare la divisione e la menomazione, storicamente determinate, dell'uomo. Sempre, nella storia, ci troviamo di fronte a società divise (anche se oggi sentiamo ripetere che le classi non esistono più), in cui da una parte esistono coloro che pensano e comandano, i *philosophoi-archontes*, i filosofi-governanti di Platone, e dall'altra coloro che producono materialmente, i *demiourgoi-archomenoi*, gli artigiani-governati. Questa opposizione è in tutta la cultura antica un *topos*, un luogo comune, che possiamo trovare non solo in Platone, che prima citavo, e poi in Aristotele, ma sulle sue orme in Cicerone, e poi in altri autori di differente formazione, come Livio e Plutarco e tanti altri storici. Ebbene: così è stato nella storia. Ma in Marx, prima che in Gramsci, il problema si poneva non più come una condizione naturale dell'umanità, ma come un esito della sua storia, conseguenza della divisione del lavoro: sì che egli poteva pensare, storicamente, alla possibilità di un «ricupero», a un più alto livello di un'originaria disponibilità totale da parte di tutti gli uomini. Marx usa qui una parola che a me piace sottolineare: *Zurücknahme*, ripresa, dove il «*zurük*» ha più forza dell'italiano «ri»: *ri*cupero o *ri*presa in una condizione storica di sviluppo, di una totalità di capacità produttive e intellettuali. È la prospettiva del passaggio da una naturale disponibilità possibile a una storica capacità concreta di padroneggiare tutte le attività umane che, nella società odierna, come in tutte le società storiche finora esistite, appaiono divise tra i diversi individui.

Alla base di questa ricerca di Gramsci sta, come in Marx, lo sforzo, il desiderio, l'auspicio di un recupero della originaria disponibilità, per farne una reale onnilateralità dell'uomo, reso capace insieme di produrre e di pensare. Questo è l'industrialismo di Gramsci o l'economismo di Marx, due concetti non degradabili

davvero alla lettura misera e riduttiva che se ne suole fare, dal momento che per loro si tratta sempre della produzione della vita materiale e intellettuale, attraverso il dominio sulla natura perseguito nel rapporto solidale degli uomini tra loro. Sì, per Gramsci il gorilla ammaestrato, che il taylorismo vorrebbe configurare, resta comunque un operaio che pensa.
Si può così misurare (e ci sono infiniti richiami possibili nei *Quaderni del carcere*) l'intrinseco valore universale che le soluzioni apparentemente tecnico-pedagogiche della crisi scolastica (e verso di esse si sono avviate, con estrema cautela e molte resistenze, i primi timidi passi delle riforme dei nostri tempi) possono assumere. Una prospettiva di ricupero della dignità e dell'unità dell'uomo, come pieno sviluppo di tutte le singole individualità, calpestate e conculcate nelle società divise, in vista dell'unificazione culturale del genere umano. Una pedagogia, dunque, necessariamente esigente e rigorosa, che non può accettare il blando sgomitolamento roussoiano delle sètte pedagogiche moderne, che afferma e sottolinea che l'uomo è una formazione storica ottenuta con la coercizione; ma che, nello stesso tempo, sa che solo da questa disciplina e rigore, che soli possono consentire l'acquisizione delle molteplici capacità umane, può nascere la libera personalità. E tutto nella prospettiva di una totalità di uomini totalmente sviluppati, per ripetere la frase di Marx; o, per dirla con Gramsci, di uomini attuali alla loro epoca.

J. Vigon R. Seireeni, Zapp II - Album Title Treatment, *per Warner Bros. Records; art director: R. Seireeni*

SCHEDE

RAZIONALIZZAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA SOTTO IL FASCISMO

di Stefano Musso

L'indagine sull'introduzione dei sistemi tayloristici in Italia, dai primi dibattiti degli anni dieci alla fine degli anni trenta; lo studio dell'impatto dell'innovazione tecnologica ed organizzativa sulla struttura del salario, il cottimo, le categorie e i differenziali salariali, la composizione e la professionalità operaia; la ricostruzione delle normative contrattuali in cui le questioni insorgenti trovavano temporanea soluzione; tutti questi elementi portano ad una storia delle relazioni industriali nel settore metallurgico e meccanico in cui sono indagate le politiche, gli atteggiamenti e i comportamenti degli imprenditori, dei sindacati e degli operai. Il ruolo delle strutture corporative e dell'organizzazione sindacale in regime fascista, anche attraverso il confronto con l'opera dei sindacati operai nel periodo liberale, fa emergere alcuni elementi di contributo alla valutazione storica del fascismo.

È stata ricorrente, nella storiografia italiana attenta agli effetti dei sistemi organizzativi sulla condizione operaia, l'affermazione di una ricezione del taylorismo da parte imprenditoriale, distorta e limitata agli aspetti di intensificazione del lavoro. Salvo rare e recenti eccezioni, il giudizio sui mutamenti organizzativi del periodo fascista non si è significativamente discosto dallo schema della «razionalizzazione da straccioni» — quasi in contrapposizione alla razionalizzazione «vera» — all'epoca formulato dall'opposizione clandestina e dell'emigrazione. In realtà l'analisi tempi e metodi e i salari ad incentivo costituiscono il nocciolo del taylorismo, il resto è mera filosofia sociale che richiederebbe di operare in un contesto molto ampio, non aggredibile e modificabile da singole imprese, per quanto grandi.

La fedeltà al sistema Taylor insita nel semplice allestimento di un ufficio tempi e metodi è alta; un completo studio dei tempi al solo scopo di tagliare le tariffe di cottimo non ha senso: offre infatti un supporto indispensabile alla contabilità d'officina e alla determinazione preventiva dei costi. La razionalizzazione produttiva e quella contabile-amministrativa marciavano di pari passo.

La compressione salariale sotto il fascismo non è stata ottenuta, almeno nei settori

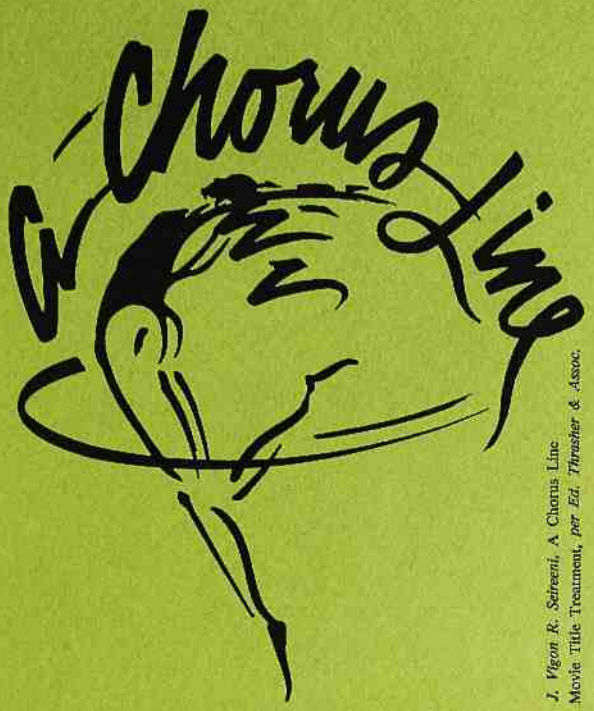
più dinamici dell'industria, attraverso sistemi esclusivamente vessatori, spia di scelte organizzative statiche e tecnologicamente arretrate. Al contrario, scelte che sul piano dell'innovazione nulla avevano da invidiare a livello europeo (è il caso della Fiat) si prestavano perfettamente ad uno sfruttamento «razionale» della forza lavoro; raggiungevano anzi il loro scopo con particolare efficacia proprio grazie al fatto che il regime fascista tarpava le ali alle eventuali reazioni operaie.
Riguardo al sistema Bedaux si sono sovente esagerati i suoi riflessi negativi sui guadagni operai, equivocando sulle reali differenze tra la tariffa progressiva di Taylor, i cottimi lineari e quelli rallentati. Il Bedaux non può essere considerato unicamente come strumento di tradizionali strategie manageriali tese all'incremento delle prestazioni di lavoro all'interno del livello tecnologico ed organizzativo esistente. La Società Italiana Bedaux, emanazione della Fiat, ha svolto un ruolo di primaria importanza tanto nel campo della razionalizzazione aziendale che del coordinamento produttivo interaziendale. Il Bedaux, in quanto sistema di misurazione «ai punti», rispondeva, secondo i suoi fautori, meglio di altri sistemi alle esigenze di analisi e controllo dei costi, in quanto permetteva un'immediatezza di confronto dei rendimenti tra reparti; era cioè indicato come il sistema più funzionale ai fini del perfezionamento dei metodi di lavoro e dell'attrezzatura tecnico-contabile delle aziende. La decisione di fondare la Società Bedaux va studiata alla luce della politica della grande industria nei confronti della piccola e media impresa. Riuscire a penetrare nelle aziende affini e minori, più o meno collegate all'indotto, studiarne l'organizzazione produttiva, i costi, il mercato, fungere di fatto da società di consulenza per un periodo limitato ma intenso di riorganizzazione, stringere rapporti con tecnici e dirigenti: tutto ciò poteva agevolmente essere utilizzato per creare legami del tipo desiderato. In tale politica, le grandi aziende erano sostenute dal regime (si pensi alle leggi sui consorzi obbligatori e sull'autorizzazione ai nuovi impianti), favorevole ad un'opera di selezione delle piccole imprese per modernizzarne una parte in funzione subordinata alla grande industria, e marginalizzarne la parte meno dinamica. Risultati in questo senso, tra la fine degli anni venti e l'inizio degli anni quaranta, non devono essere mancati, a giudicare dal ben diverso grado di coordinamento produttivo tra le aziende descritto da attenti osservatori quali il Mortara e il Jacoboni.

La considerazione dei mutamenti delle mansioni operaie, delle categorie e della professionalità, porta alla discussione critica di un'altra interpretazione corrente, riguardante gli effetti della razionalizzazione sulla composizione della classe operaia. La capacità del fascismo di stabilizzare il sistema corporativo sarebbe stata rafforzata dalla dequalificazione e dalla sostituzione di manodopera qualificata con operai generici che avrebbe consentito agli imprenditori, fin dalla crisi del 1921, di portare un attacco agli operai professionali, nerbo dell'organizzazione e della mobilitazione sindacale e politica nel periodo liberale, con conseguente indebolimento della classe e del movimento operaio.
Chiaramente leggibile tra le righe, anche se quasi mai esplicitamente asserita, questa valutazione poggia su di una considerazione tanto diffusa quanto troppo schematica e generica dei processi di dequalificazione connessi alla razionalizzazione americanista. Il settore meccanico è in forte espansione occupazionale: gli operai in provincia di Torino passano da 34.000 nel 1911 a 49.000 nel 1927 a 98.000 nel 1939. I dipendenti Fiat crescono da 3000 nel 1913 a 57.000 nel 1939, gli operai del Lingotto da 7000 nel 1923 a 16.000 nel 1938.
Il numero degli operai specializzati non si riduce, anzi cresce nonostante che il loro peso sul totale della forza lavoro sia in netta diminuzione. Essi restano indispensabili all'organizzazione produttiva. Mutano però i reparti e le mansioni in cui sono impiegati, vengono in qualche misura isolati dagli operai comuni (in quanto addetti all'utensileria, alla manutenzione e all'attrezzaggio) e lusingati con prospettive di carriera verso gli strati bassi — in espansione — della gerarchia tecnica e disciplinare. La dequalificazione del lavoro non va confusa con la dequalificazione del singolo lavoratore, fenomeno quest'ultimo limitato in situazioni marginali. È questa un'osservazione di non secondaria importanza per la considerazione delle reazioni e dei comportamenti operai di fronte ai mutamenti tecnologici ed organizzativi.
La contrattazione collettiva sotto il fascismo fissa le categorie operaie, i minimi salariali corrispondenti, e una serie di regolamentazioni del cottimo che, progressivamente perfezionate, alla fine degli anni trenta arrivano a costituire, almeno sul piano formale, una difesa efficace dei guadagni di cottimo. Queste norme impediscono i tagli ingiustificati delle tariffe, ma lasciano mano libera alle imprese sull'organizzazione del lavoro: se in presenza di un'innovazione si riusciva ad imporre un aumento dei ritmi, questo era considerato legittimo qualora non ne soffrisse il guadagno medio realizzato dall'operaio: le conquiste sindacali consistevano più in una difesa del livello salariale che in una capacità di controllo sulle condizioni di lavoro. In questa situazione le polemiche e l'opposizione al cottimo cronometrato permangono molto vive, specie nella base del sindacato fascista, anche dopo la cosiddetta «abolizione» del Bedaux.

La contrattazione era molto centralizzata. Incrementi e riduzioni dei salari minimi contrattuali erano stabiliti da decreti-legge o da accordi a livello nazionale in sede di Comitato corporativo centrale. Ai sindacati locali non era lasciata altra iniziativa che il controllo sull'attuazione dei contratti.
A Torino i sindacati metallurgici tentano di ottenere aumenti salariali attraverso riclassificazioni e passaggi di categoria di individui e gruppi.
Un'esaltazione, a volte molto esagerata, dell'importanza della qualificazione e della conoscenza pratica contrapposta a quella scolastica, offriva supporto ideologico alle richieste di riconoscimento della professionalità in termini salariali. Numerosi articoli sui fogli sindacali, scritti da militanti di base che erano per lo più operai specializzati, sottolineavano con enfasi le abilità richieste da varie mansioni. Al di là dell'accordo generale sulla richiesta di remunerazione della professionalità, si può notare la divaricazione in due tendenze ben distinte: la

prima intendeva canalizzare le richieste salariali ad esclusivo vantaggio degli specialisti esclusi dalla possibilità di accrescere i guadagni col cottimo; la seconda intendeva promuovere anche le categorie inferiori, imponendo interpretazioni contrattuali capaci di produrre incrementi salariali attraverso passaggi di categoria di interi gruppi. Anche nel secondo caso, seguendo il principio corporativo secondo cui «la classe non vive senza la categoria», non si andava oltre un'azione settoriale che creava divisioni tra i lavoratori, in quanto l'esame in dettaglio di piccole differenze di contenuto professionale delle varie mansioni produceva confronti senza fine e risentimenti. Da parte imprenditoriale non vi era alcuna disponibilità alla promozione di gruppo; si preferiva ovviamente l'aumento di merito individuale, che poteva essere concesso senza alcuna possibilità di ingerenza sindacale. Di fronte alle resistenze imprenditoriali, alla scarsa autonomia d'azione del sindacato locale e alla conseguente scarsa efficacia della pressione di base, una parte dei militanti sindacali trasforma la strategia corporativa in una individualistica; non riuscendo ad ottenere l'avanzamento di interi gruppi di specialisti, essi iniziano a chiedere al sindacato di promuovere il riconoscimento del merito individuale. A questo punto la polemica tra le due tendenze diventa più acuta. Così di fronte al cronometraggio, mentre la seconda tendenza continua ad agitare l'abolizione degli uffici analisi tempi e il ripristino dell'autorità dei capi in materia di cottimo, la tendenza individualista si dichiara favorevole al nuovo sistema: le difficoltà erano dovute solamente al fatto che i cronometristi, avendo solo una formazione teorica, non possedevano una sufficiente esperienza pratica del lavoro, che non riuscivano pertanto a valutare esattamente. I problemi sarebbero stati risolti reclutando i cronometristi tra gli operai specializzati.

Produttivismo ed esaltazione della professionalità erano caratteristiche tradizionali della cultura del lavoro del movimento operaio, ma non avevano un significato politico univoco. Concezione etica del lavoro, rispettabilità, educazionismo ed automiglioramento potevano operare all'interno di una prospettiva di indipendenza come rifiuto del paternalismo padronale e di crescita culturale della classe operaia. Al contrario, potevano significare subordinazione e valori e comportamenti prescritti dai ceti dominanti ed essere limitati a strategie di promozione individuale. Mentre le istituzioni del movimento operaio agivano nel senso del rafforzamento dei possibili significati classisti del sistema di valori anzidetto, le nuove organizzazioni di massa del fascismo, e tra queste il sindacato, giocavano sull'ambivalenza dei valori di una classe operaia che aveva vissuto la sconfitta delle strategie collettive nelle lotte del dopoguerra; perseguivano lo sviluppo di tendenze particolaristiche alla remunerazione della professionalità, le organizzavano mestiere per mestiere e facevano pressione sulle aziende perché fossero allargate le forme di riconoscimento della diligenza e della collaborazione. Il sindacato sembrava quasi voler trasformare la promozione del merito individuale da una magnanima ed arbitraria concessione in una sorta di diritto, acquisito dal lavoratore attraverso lo sforzo di riqualificazione professionale (giocava qui la forte crescita del fenomeno dei corsi professionali serali per maestranze), il cui riconoscimento andava sottoposto al controllo corporativo.
Gli interrogativi posti dalla stabilità del regime fascista e dalla incapacità del movimento operaio di dar vita ad un'attiva opposizione, richiamano la necessità di considerare, al di là della repressione, il fatto che alcuni valori diffusi nel mondo operaio, non solo concernenti il lavoro ma anche la famiglia e i ruoli sessuali, venivano confermati dal fascismo, anche se mutati di segno. La vita quotidiana si svolgeva così in un contesto che non era totalmente negativo. La ricerca sull'accettazione passiva o pragmatica del fascismo deve essere indirizzata alle forme della separazione tra vita quotidiana e politica.



J. Vigon R. Seireeni, A. Chorus Line Movie Title Treatment, per Ed. Thrasher & Assoc.

K. Schulpig, Wilhelm Eisenführ Co., 1924.

Le immagini di questo numero

Il teschio con pennelli e matita incrociati è stato realizzato da Jay Vigon e Richard Seireeni per presentare — in maniera forse un po' truce — la loro attività grafica. È da Los Angeles, dalla West Coast, che ci arrivano, in questa fase, indicazioni sulle nuove linee di sviluppo del graphic design. *Abbiamo voluto presentare una selezione dei logotipi realizzati da Vigon/Seireeni (per una serie di clienti che vanno dall'abbigliamento sportivo al* fast food*), alcuni progetti per titoli di testa di film («A Chorus Line»), copertine di dischi («Zapp II»), immagini per negozi di moda (Casadei)*[1].

Quello che appare particolarmente interessante, nella recente attività progettuale dello studio, è da un lato l'estrema sintesi (e forza) dei segni realizzati, dall'altro il riferimento — sovente esplicito — alle esperienze di artisti come Picasso e Cocteau (ma anche Lichtenstein). E, non ultimo, l'interesse per il design grafico tedesco del primo dopoguerra.

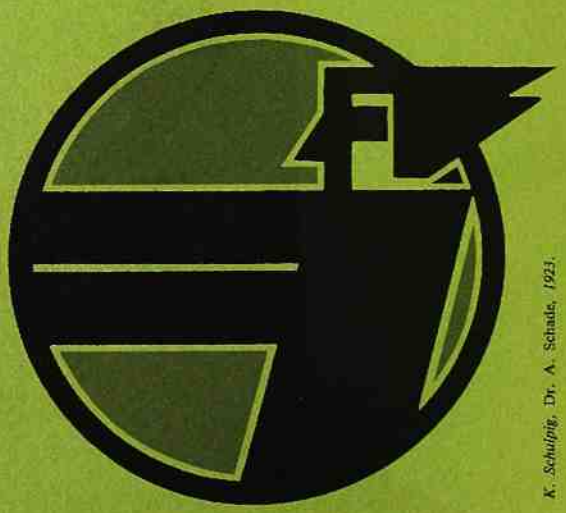
Quando, poi, il logotipo è realizzato con un andamento di tipo geometrico, il riferimento alla figura di Karl Schulping e alla sua produzione realizzata tra il 1920 e il 1925[2] *diventa obbligatorio.*

È sembrato normale, a questo punto, alternare ai progetti californiani alcuni dei logotipi realizzati da Schulping oltre cinquant'anni fa. Evidenziando, quindi, una delle fonti iconografiche a cui fa riferimento l'attività di Vigon/Seireeni ma soprattutto presentando lavori di un autore assai poco conosciuto in Italia.

Nessun accostamento provocatorio, quindi, ma l'evidenziazione della vitalità di operazioni di connotazione visiva realizzate con tensione progettuale e attenzione alla qualità della comunicazione visiva, ieri in Germania e oggi negli Stati Uniti.

Gianfranco Torri

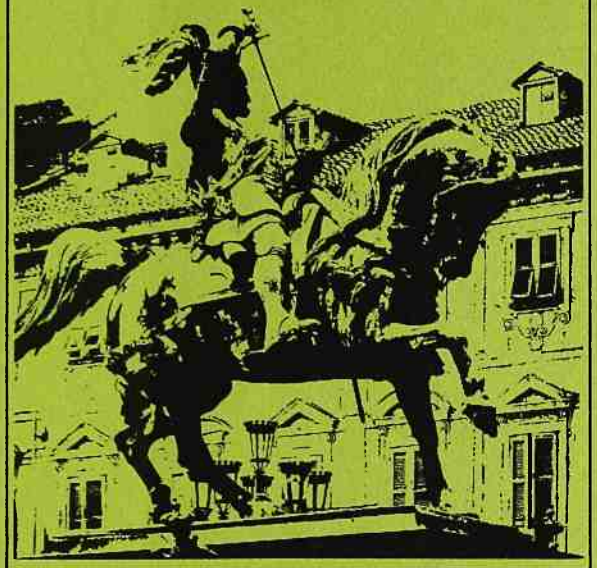
[1] Jay Vigon, *Marks-New Directions in Logo Design*, Jay Vigon and Richard Seireeni, Tokyo, 1986.
[2] Leslie Cabarga (foreword by Steve Heller), *A Treansury of German Trademarks - 1850/1925*, Art Direction Book Company, New York, 1982.



K. Schulping, Dr. A. Schade, 1923.

SAN PAOLO

ISTITUTO BANCARIO
SAN PAOLO DI TORINO



- Fondato nel 1563 -

BILANCIO 1987

M&A

PATRIMONIO	1.063	+ 18,51%
UTILE NETTO DA RIPARTIRE	178	+ 3,49%
RACCOLTA CLIENTI	11.957	+ 12,15%
IMPIEGHI ECONOMICI	5.725	+ 10,63%

(In miliardi di Lire)

BANCA CRT
Cassa di Risparmi di Torino

Eni

LA STRUTTURA DEL GRUPPO

L'Ente Nazionale Idrocarburi è una holding pubblica che detiene la partecipazione di controllo di 12 Caposettore operanti in diversi comparti: energia, chimica, ingegneria servizi e meccanica, meccanotessile e metallurgia dei non ferrosi. Alle Caposettore sono collegate oltre 300 società consolidate nel bilancio di Gruppo, di cui 172 attive in Italia e 132 all'estero. Tutte le società che l'ENI controlla sono società di diritto privato che seguono la prassi internazionale prevista per le società per azioni ed operano nel contesto economico, seguendo le comuni regole della libera concorrenza.

L'assetto organizzativo del Gruppo ENI tende a realizzare alcuni importanti obiettivi: sviluppo della dimensione internazionale, pianificazione delle politiche imprenditoriali, verifica gestionale della loro attuazione.

In particolare, nei confronti delle società operative, l'ENI svolge funzioni di indirizzo generale, di coordinamento, di programmazione e di controllo della gestione finanziaria e industriale, nonché delle politiche del personale e dei rapporti con l'esterno.

Le società operative, dal canto loro, godono di autonomia imprenditoriale e mantengono la propria individualità di gestione.

I rapporti organizzativi sono improntati alla massima flessibilità, che permette di adeguare immediatamente le strategie di gruppo all'evolversi della situazione economica e industriale nei diversi comparti e mercati in cui le aziende si trovano ad operare.

Agip

Esplorazione e produzione di idrocarburi; approvvigionamento di greggi; ciclo del combustibile nucleare; sviluppo e impiego di fonti rinnovabili di energia (geotermia e fotovoltaico); attività nel settore dei minerali non ferrosi.

Samim

Produzione, trasformazione e commercializzazione di metalli non ferrosi da minerali e da rottami e residui civili ed industriali; estrazione e lavorazione dei marmi, produzione di acido solforico e derivati del bario. Produzione e trasformazione di materiali abrasivi e ceramici avanzati.

NuovoPignone

Progettazione e costruzione di macchine, apparecchiature e strumenti per l'industria degli idrocarburi, petrolchimica, elettrica, nucleare e tessile.
Sistemi modularizzati e sistemi di automazione.

AgipPetroli

Raffinazione e distribuzione di prodotti petroliferi. Fornitura di servizi per il risparmio dell'energia, per la razionalizzazione dei consumi e l'uso di fonti energetiche diverse dal petrolio.

EniChem

Petrolchimica di base, materie plastiche, gomma sintetica, prodotti chimici per l'agricoltura, fibre sintetiche, materie prime per detergenti, tecnopolimeri, chimica fine, prodotti farmaceutici.

Savio

Produzione e fornitura di macchine per l'industria tessile. Produzione di caldaie murali a gas.

Snam

Approvvigionamento, trasporto, distribuzione e vendita di gas naturale.
Trasporto di idrocarburi liquidi.

Saipem

Perforazione terra e mare. Costruzione terra (pipelines, impianti industriali, ecc.). Lavori mare (sealines, piattaforme, terminali, ecc.). Infrastrutture civili (centrali elettriche, acquedotti, trasporti urbani, ecc.).

Sofid

Finanziamento di attività industriali e commerciali del gruppo ENI.

Agipcoal

Ciclo integrato del carbone: ricerca e coltivazione mineraria, logistica e trasporto, trasformazione, commercializzazione su scala internazionale, ricerca scientifica e tecnologica per sviluppare e diversificare l'utilizzo del carbone e dei derivati.

Snamprogetti

Studio, progettazione e realizzazione di impianti chimici e petrolchimici, di raffinazione, di trattamento gas, condotte in terra e in mare, tecnologie offshore, impianti industriali, impianti per l'ecologia e grandi infrastrutture.

Eni Int. Holding

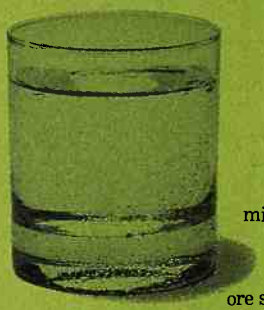
Compravendita e gestione di partecipazioni e titoli; finanziamento delle attività del gruppo ENI all'estero.

Eni

Ente Nazionale Idrocarburi 00144 ROMA, Piazzale Enrico Mattei 1 - Telefono (06) 59001 - Telex 610082 - 610086

Gruppo G

Conosci Italgas.



L'acqua è pura, trasparente. L'acqua è indispensabile, naturale. L'acqua è ecologica. Come il metano.
E il metano azzurro si chiama Italgas. Un Gruppo con 9000 dipendenti che investe ogni anno circa 600 miliardi in impianti, ricerca, sicurezza e formazione. Personale altamente specializzato progetta, realizza e gestisce la distribuzione del metano nelle città. Una rete di 55.000 km di tubazioni, su tutto il territorio nazionale, eroga ogni anno 4 miliardi di mc di metano azzurro. Un'azienda affidabile che lavora 24 ore su 24 per fornire alle famiglie ed alle attività produttive energia pulita. Una forza buona della natura, sicura, pratica e conveniente che, senza far rumore e senza inquinare, dà benessere a circa 3.700.000 utenti. E tutto questo grazie al Gruppo Italgas, al lavoro da 150 anni per offrire tutti i giorni un servizio indispensabile. Come l'acqua.

italgas
gruppo

SIP

GRUPPO IRI-STET

il futuro è in linea

FINALMENTE IL TELEFONO CHE RISPONDE PER TE

E dice dove e quando ti possono richiamare.

Yuppie, Duetto e Tristar sono i nuovi telefoni SIP che rispondono per te quando sei fuori casa o sei occupato e non puoi rispondere.
Infatti Yuppie, Duetto e Tristar oltre ad essere telefoni di moderno design, sono dotati di un risponditore a sintesi vocale la cui memoria elettronica dispone di una vasta gamma di parole e frasi che possono essere scelte usando la tastiera telefonica.
In questo modo chi telefona può sentire il tuo messaggio ripetuto da una gradevole voce sintetizzata, ad esempio "Risponde il numero...", "...Si prega di richiamare dopo le nove di sera..." ed informare, quando sei fuori, a quale altro numero vuoi essere richiamato.
Grazie alla loro semplicità d'uso ed al costo inferiore alle 300 lire al giorno, Yuppie, Duetto e Tristar sono ottimi collaboratori in caso di frequenti spostamenti o lunghe assenze.
Acquistarli o noleggiarli è facile: basta rivolgersi al più vicino ufficio commerciale SIP.

Spirito di Gruppo.

E' Intuizione e Ragione. Creatività applicata e imprenditorialità evoluta. E' tradizione industriale, vocazione a creare, flessibilità progettuale, strategia commerciale, respiro internazionale. Cambiamo punto di vista. E' mille miliardi di fatturato consolidato. 35 linee di prodotto ad alto contenuto creativo e qualitativo. 7500 addetti. 35 imprese di cui 18 all'estero. Cambiamo ancora. E' Giorgio Armani Uomo, Aurèa, Bonneville, Chiara Boni, Clarisma, Cori, Corilady, C.P. Collection, C.P. Company, Cronaca, Dedica, Dior 2, Facis, Louis Féraud, Groupe Bleu par Taverniti. E' Martin Guy, Le Lys, Lili Halmer, Max Honorati, Mani, Miros, Mix and Match, Montana, Profilo, Redi, Ridi, Stone Island, Jimmy Taverniti, J. Taverniti Diffusion, J. Taverniti Little. E' Ungaro Parallèle, Ungaro Solo Donna, Ungaro Ter, Ungaro Uomo, Valentino Beachwear, Valentino Boutique, Valentino Couture Uomo, Valentino Miss V, Valentino Night, Valentino Studio, Valentino Uomo, Vivi. Nel mondo della moda è protagonista e interprete. Sotto tutti i punti di vista. Nel finale tentiamo la sintesi: se è vero che la moda è il regno dell'effimero, il Gruppo GFT è creatività allo stato solido.

GRUPPO GFT

il sistema moda

LA FIAT TIPO E' IDEATA E COSTRUITA PER ESSERE PORTATA COME UN VESTITO SU MISURA.

SI ADATTA AD OGNI GUIDA COME IL GUANTO SI ADATTA ALLA MANO, E' FACILE E DIVERTENTE. DA' IMMEDIATA FIDUCIA.

LA FIAT TIPO RAPPRESENTA UN PASSO DA GIGANTE NEL MODO DI ESSERE COSTRUITA. ROBOT MODERNISSIMI, AUTOMAZIONE MAI VISTA, CONTROLLI SEVERISSIMI OGGI SONO INDISPENSABILI ALLA QUALITA' COSTRUTTIVA. ANCHE QUESTO DA' FIDUCIA SOPRATTUTTO NEL TEMPO.

IMBATTIBILE NEI CONSUMI, SFIDA CHIUNQUE ANCHE NELLE PRESTAZIONI, VERSIONE CONTRO VERSIONE.

MA CI SONO ALTRI PRIMATI DELLA TIPO. E' LA PIU' SPAZIOSA, LA PIU' COMODA, LA PIÙ SILENZIOSA AUTO NELLA SUA CATEGORIA. CATEGORIA? MA LA TIPO ESCE DALLE CATEGORIE TRADIZIONALI E NE INVENTA UNA NUOVA. LA CATEGORIA TIPO: PER QUESTO SI CHIAMA COSI'.

FIAT TIPO

Lubrificazione specializzata OLIOFIAT

FIAT

L'ULTIMA TENTAZIONE.

1108 CC, 56 CV DIN, 150 KM/H 1372 CC, 72 CV DIN, 161 KM/H 1580 CC, 83 CV DIN, 172 KM/H
DIESEL 1697 CC, 58 CV DIN, 150 KM/H TURBODIESEL 1929 CC, 92 CV DIN, 175 KM/H

Istituto Gramsci piemontese

Organismi direttivi

Comitato scientifico:
Aldo Agosti, Arnaldo Bagnasco, Gian Mario Bravo, Norberto Bobbio, Alberto Conte, Graziella Fornengo, Mario Dogliani, Franco Momigliano, Guido Neppi Modona, Gian Enrico Rusconi, Michele Salvati, Nicola Tranfaglia, Gustavo Zagrebelsky.

Presidente: Gastone Cottino

Direttore: Silvano Belligni

Segretario generale:
Angela Ferrari

Comitato direttivo:
Dunia Astrologo, Adriano Ballone, Silvano Belligni, Riccardo Bellofiore, Giuseppe Berta, Luciano Bonet, Paolo Buran, Giampiero Carpo, Federico Cereja, Sergio Chiamparino, Claudio Dellavalle, Alfio Mastropaolo, Stefano Musso, Nicola Negri, Stefano Piperno, Emilio Pugno, Walter Santagata, Francesco Scacciati, Sergio Scamuzzi, Mario Vadacchino

Struttura organizzativa:

Amministrazione e segreteria: Angela Ferrari
Segreteria: Fulvia Deusebio
Biblioteca: Anna Silvestro, Rosangela Zosi
Archivio: Renata Jodice

Sisifo
Idee ricerche programmi dell'Istituto Gramsci piemontese

Direttore: Silvano Belligni.
Direttore responsabile: Giancarlo Carcano.

Grafica e ricerca iconografica:
Extrastudio.

I logotipi utilizzati per illustrare questo numero sono stati realizzati da Jay Vigon e Richard Selreeni, da Karl Schulpig (nel periodo 1922/1924).

Stampa: Arti Grafiche Roccia

Autorizzazione:
Tribunale di Torino
n. 3360/84 del 28/1/1984.

Spedizione in abbonamento postale gruppo IV/70
n. 2/2° semestre 1988.

«Sisifo» è diffuso gratuitamente e sarà inviato a tutti coloro che ne faranno richiesta.

La corrispondenza deve essere inviata alla redazione di «Sisifo», Istituto Gramsci piemontese, via Vanchiglia 3, 10124, Torino (Tel. 011/8395402/3).

INTERVISTA

a Roberto Merlo del Gruppo Abele, a cura di Luigi Berzano
Un regresso senza avventure 1

IMPRESE, STATO, SOCIETÀ LOCALE

Dentro la fabbrica. Suggestioni da una ricerca di Giampiero Carpo 6

Oltre la fabbrica. Novanta biografie di ex cassaintegrati di Giuseppe Bonazzi 10

Classe politica locale e voto di preferenza. Riflessioni e ipotesi su alcune evidenze empiriche di Luciano Bonet 16

Cultura politica e questione amministrativa. Riflessioni sul caso piemontese, di Stefano Piperno 20

DOCUMENTI E RIFLESSIONI

Proposte per un nuovo regionalismo, del Gruppo consiliare Pci alla Regione Piemonte 24

Quale lavoro dal carcere, di Luca Nicolotti 27

ATTIVITÀ SVOLTA

Il «rapporto pedagogico» in Gramsci di Mario Alighiero Manacorda 31

SCHEDE

Razionalizzazione e contrattazione collettiva sotto il fascismo, di Stefano Musso 37

Le immagini di questo numero, di Gianfranco Torri 40