

Sisifo

IO

idee ricerche
programmi
dell'Istituto
Gramsci
piemontese
maggio 1987

IRES - TORINO
BIBLIOTECA

- 26. 1987

Period. N. 42

«QUESTIONE MORALE» E «CORRUZIONE» di Silvano Belligni

I Volendo affrontare i nodi della «questione morale» e della «questione democratica» evocati nell'articolo di Dogliani e Monticelli apparso su queste pagine (Sisifo, n. 9), conviene senz'altro prendere di petto il problema cruciale, ma spesso messo in sordina, della *corruzione politica*, che delle due questioni costituisce intuitivamente il nucleo, o quanto meno una delle chiavi di volta.

Quella di corruzione, per la

verità, si presenta come una nozione polivalente e controversa sul piano definitorio, come dimostra il serrato dibattito in corso tra gli studiosi di scienze sociali che da qualche anno si interrogano puntigliosamente, all'estero più che in Italia, sulle dimensioni arcane del potere e sui limiti che ne derivano al corretto funzionamento degli ordinamenti democratici. Nel significato corrente in cui è usata nelle scienze sociali, la categoria di



* Il presente articolo riprende e sviluppa alcuni dei temi affrontati nel saggio «Corruzione e politica. Una riflessione agli inizi» (Teoria Politica, I, 1987) al quale rimandiamo per la bibliografia.

Styl: «U.G.T. Più uomini: Più armi: Più munizioni!»

corruzione designa quel complesso di comportamenti che deviano dai doveri formali di un ruolo pubblico al fine di trarne guadagni privati o che violano regole volte a limitare l'esercizio di certi tipi di influenza privata.

Questa accezione, centrata sulla legalità come test di corruzione, per quanto generalizzabile comparativamente ed empiricamente controllabile, non è priva di inconvenienti: essa tende ad escludere dal suo ambito di applicazione quei fenomeni di «corruzione legale» ovunque diffusi che, se noti, verrebbero stigmatizzati dalla pubblica opinione. Per converso, l'uso in chiave di *categoria legale* del concetto non tiene conto che, in particolari contesti culturali, al di sotto delle regole giuridiche operano modelli normativi che non ne hanno interiorizzato la legittimità, per cui taluni comportamenti illegali sono diffusi in quanto congruenti con le consuetudini e con la morale corrente.

Ne consegue l'esigenza di non disancorare, per quanto è possibile, la nozione di corruzione dal riferimento alla dimensione etica a cui è tradizionalmente associata e da cui deriva il suo significato universale, pur nel variare delle norme e delle culture. Nella cultura occidentale, in particolare, l'idea di corruzione è stata costantemente messa in analogia con quelle di prostituzione e di adulterio, in quanto commercio simoniaco della propria persona e tradimento di un patto di fedeltà liberamente contratto. Corruzione è dunque anche una *categoria morale*, che designa non solo comportamenti politici e burocratici non conformi alle prescrizioni giuridiche che regolano l'attività pubblica, ma più in generale, tutte quelle azioni di funzionari pubblici che si discostano da standard politico-morali condivisi entro certi *milieu* culturali.

2 In una approssimazione successiva, si può rilevare che la logica a cui obbedisce il comportamento corrotto è quella dello *scambio*: l'azione corrotta è interpretabile come una transazione tra attori individuali e collettivi, che ha luogo in un *mercato politico occulto*, in cui la parte pubblica corrotta cede ad un corruttore, politico o privato, prestazioni decisionali commisurate alla discrezionalità del proprio ruolo, in cambio di beni di mercato o di autorità:

tangenti, voti, potere, influenza, status. Questo schema di *reciprocità impropria* dà luogo a differenti *modelli di corruzione*, a seconda delle variabili combinazioni tra *identità* degli attori coinvolti nel contratto corrotto (politici, burocrati, privati cittadini); a seconda della *natura dei benefici* scambiati (politica o economica); a seconda di chi esercita la *leadership* nella transazione (l'operatore pubblico o un corruttore privato); a seconda infine delle *modalità di svolgimento* dello scambio (che può essere simultaneo o differito, simmetrico o ineguale, di *routine* o episodico); a seconda delle *arene* e delle *fasi* del processo politico in cui esso si svolge, e così via. Dalla diversa modulazione di queste variabili emergono i principali tipi di azione *lato sensu* definibile come corrotta: dal clientelismo al trasformismo, dal nepotismo alla corruzione parlamentare ed elettorale, dal metodo della tangente al *patronage*, alla *machine politics* ecc.

Definito in questi termini il fenomeno e una volta riconosciuto che esso nell'una o nell'altra di queste forme è ubiquamente presente in tutte le epoche e in tutti i regimi politici, legato com'è a passioni permanenti della natura umana — la avidità di guadagno e la brama di potere — vanno peraltro spiegati i fattori del variare della sua incidenza nel tempo e nello spazio, le cause che congiurano a renderlo, da endemico e occasionale, permanente e sistematico, trasformandolo da eccezione in regola di governo e di amministrazione, fino al punto di saturare l'insieme delle relazioni politiche.

Con qualche forzatura, possiamo riconoscere nell'ambito della letteratura sociopolitologica che ha affrontato il problema delle cause (e delle conseguenze) dell'estendersi della quota di interazioni sociali legate a comportamenti illeciti, tre linee interpretative, a cui possiamo aggiungere una quarta, presente soprattutto nel dibattito nazionale di questi mesi, ancorché meno dibattuta fuori d'Italia. Si tratta di approcci, nati in congiunture storiche diverse (la crisi di fine secolo, la fase di decolonizzazione, gli anni settanta), ciascuno dei quali tende ad enfatizzare aspetti e fattori causali diversi, localizzandosi ora sul problema dell'*eguaglianza* nel contesto del processo di *democratizzazione*, ora su quello della *crisi* nell'ambito della *modernizzazione*, ora

sul problema dell'*efficienza*, visto in rapporto alla *politicizzazione* e *pubblicizzazione* dell'economia, ora infine su quello della *partitocrazia* e del *party government*.

Ognuna di queste interpretazioni offre contributi di analisi utili alla comprensione della congiuntura che stiamo vivendo.

L'approccio «classico», risalente nella sua genesi al pensiero neo-machiavellico a cavallo del secolo, vede l'espansione della corruzione in stretto riferimento al generalizzarsi dell'eguaglianza politica e all'avvento del suffragio di massa. Per gli scrittori reazionari e conservatori, alla radice del dilagare del fenomeno vi è l'esigenza, resa vitale dall'avvento di meccanismi plebiscitari di selezione delle *élites*, di ricercare con ogni mezzo il consenso di un elettorato massificato e vorace. Fa parte dell'«istinto delle combinazioni» delle nuove *élites* parlamentari l'arte di «carpire» e «scambiare» il consenso, di indebolire gli avversari e di procurarsi con ogni mezzo le risorse per mantenersi al potere, sacrificando il senso morale al proprio interesse particolare. Dove chiunque ha gli stessi titoli per entrare a far parte della classe dominante, e a questo scopo deve sperare tutto dalla benevolenza degli elettori — come nota Gaetano Mosca — per procurarsela «deve spesso scendere ad una gara di vigliaccheria, di condiscendenza e di indecenti promesse»: questa necessità configura «un sistema di selezione alla rovescia» che nella sua applicazione «moltiplica e sviluppa la corruzione», un sistema ove tutti «dal più alto al più basso, dal ministro all'elettore trovano il loro privato interesse nel tradire quegli interessi pubblici che sono loro affidati».

La correlazione tra corruzione ed uguaglianza politica, tuttavia, può venir capovolta, e si può scorgere in quest'ultima non tanto la responsabile, quanto piuttosto la vittima della degenerazione del costume politico. L'eguagliamento delle condizioni formali di accesso alle cariche e alle decisioni infatti spinge i detentori dei poteri di fatto diffusi nella società a ricostruire occultamente la struttura di diseguaglianza politica, ripristinando *via* corruzione accessi preferenziali e selettivi ai meccanismi di formazione delle politiche pubbliche. In quest'ottica, l'eguaglianza genera e riproduce la corruzione come suo



E. Vicente: «Solidarietà internazionale antifascista. Aiutate le vittime del fascismo». J. Heartfield: «Madrid 1936. ¡No pasaran! ¡Pasaremos!»

antidoto, al punto da esserne tendenzialmente mortificata e vanificata. Questo mi sembra un punto essenziale di riflessione nel dibattito sulla «questione democratica» apertosi ai nostri giorni, sul quale forse converrebbe insistere più di quanto non si sia fatto.

Un secondo approccio, tributario soprattutto del funzionalismo sociologico del secondo dopoguerra, correla il problema della corruzione dilagante ai processi di *modernizzazione* e di crisi di *partecipazione* e *distribuzione* tipici delle fasi di *nation-building* e di *state-building*, e più in generale delle fasi di mobilitazione sociale. L'archetipo di questo filone interpretativo è l'analisi mertoniana delle «macchine» di partito nell'America del bossismo e delle grandi ondate migratorie, poi riconvertitasi allo studio dei processi di modernizzazione e di sviluppo politico in corso nelle nazioni ex coloniali.

Questa spiegazione vede nei fenomeni di clientelismo, nepotismo, neopatrimonialismo diffusi nel mondo sottosviluppato un «sostituto funzionale» della *istituzionalizzazione politica*. Allorché la modernizzazione mobilita la società e ridefinisce le identità strutturali e culturali dei gruppi sociali, la corruzione permette a diversi sottogruppi di istituire un rapporto comunicativo «soffice» con il potere e di accedere in forma differenziata, ma globalmente efficace, ai benefici distributivi, pur in carenza, o in assenza, di strutture di rappresentanza e di trasmissione della domanda politica. In quest'ottica le azioni illegali tendono ad essere benevolmente interpretate, *ex parte populi*, come strumenti di democratizzazione sociale impropria e come efficaci alternative alla violenza politica. Viste *ex parte principis*, esse costituiscono un mezzo talora potente di integrazione e di controllo sociale, che ostacola il sorgere e il diffondersi dell'azione collettiva corporativa e di categoria, scompaginando le tendenze alla partecipazione politica. Per quanto centrato su periodi circoscritti della storia delle democrazie, o sulle nazioni emergenti del Terzo Mondo, questo approccio può fornire, a dispetto del «giustificazionismo» che lo pervade in molti dei suoi esponenti, schemi e suggestioni utili ad interpretare l'attuale crisi di modernizzazione, particolarmente in contesti

(come quello torinese) ove il divario tra la rapidità del cambiamento tecnologico e sociale e la persistenza degli aggregati politici e burocratici è massimo. In questa chiave l'elevarsi dei picchi nei tassi di corruzione e il dilagare degli scandali costituirebbero una modalità di manifestazione della «rivoluzione passiva» in atto. Anche se l'ipotesi che correla il diffondersi della corruzione alle *età critiche* andrebbe qualificata e sottoposta al vaglio di analisi storico-sociologiche più circostanziate. Un terzo approccio a questa materia è contrassegnato dal tentativo di applicare modelli economici al comportamento e al processo politico al fine di fornire sia spiegazioni *positive* dei moventi che inducono i pubblici funzionari a vendere decisioni in cambio di tangenti, sia strategie *normative* rivolte a minimizzare il danno sociale, prescindendo dalla virtù civica dei cittadini. L'approccio economico assume infatti che l'azione del politico e del burocrate sia in primo luogo finalizzata a promuovere l'interesse proprio, che può coincidere o meno con quello del cittadino e dell'utente. Il comportamento dell'«agente» pubblico, a questa stregua, sarà dunque onesto e conforme alle preferenze del «principale», e non a quelle di un *outsider* che si inserisce occultamente nel *rapporto di agenzia* per piegarlo ai suoi fini, se la struttura degli incentivi e dei disincentivi istituzionali entro cui egli opera sarà tale da rendere i costi attesi del comportamento corrotto (in termini di sanzioni, perdita monetaria, mancata rielezione) superiori ai benefici. Per molti degli autori che afferiscono a questo filone interpretativo uno dei fattori cruciali che influenzano l'offerta di corruzione è l'*inefficienza* del potere pubblico, a sua volta correlata con le dimensioni dello Stato. Tale inefficienza genera la tendenza a introdurre all'interno dell'area amministrata un sistema di prezzi che corregge le distorsioni dell'intervento pubblico, sostituendo illegalmente logiche di mercato a meccanismi democratici di allocazione delle risorse. Il «drammatico allargamento» del campo di azione e della scala del governo, e la patologica complessificazione organizzativa e iperregolativa che esso reca con sé, riproducono poi inefficienze e corruzione in forma allargata.

Le strategie di intervento suggerite da questa cifra interpretativa variano dalla tolleranza dei fenomeni di violazione della legalità, alla legalizzazione di taluni comportamenti corrotti, alla *deregulation* e alla privatizzazione dei settori sottoposti alla formazione democratica o burocratica delle decisioni. Tali strategie peraltro non hanno mancato di suscitare perplessità e opposizioni nell'ambito stesso dei cultori dell'approccio *political economy*. Tollere la corruzione presupponendone la superiore «efficienza» — si obietta — significa non considerare che essa, anche a prescindere dai guasti non facilmente computabili sul terreno dell'etica pubblica, non è mai più che un *second best*, che produce a sua volta esternalità che si scaricano sui cittadini. Legalizzare la corruzione, peraltro, presenta il più delle volte degli inconvenienti sia sotto il profilo stesso dell'efficienza sia sotto quello dell'equità. Infatti, per un rispetto, il mercato pubblico è pur sempre strutturalmente diverso e irriducibile a quello competitivo della teoria economica; l'introduzione di un sistema legale di prezzi, per altro rispetto, conduce a vanificare le finalità distributive insite nel principio dell'allocazione democratica delle risorse. Fenomeni di disonestà pubblica, d'altro canto, si rilevano proporzionalmente in ogni *mix* di stato e mercato, anche nello *Stato minimo*: ridurre le dimensioni del pubblico non riduce di per sé il tasso di corruzione; neppure la quota globale di relazioni corrotte ne viene necessariamente ridotta, ma in molti casi soltanto «privatizzata». Se l'onestà dei funzionari è un bene pubblico, tocca allo Stato assicurarla attraverso un *credibile* sistema di sanzioni: da qui l'insistenza posta da taluni autori sul *law enforcement* in quanto complesso di accorgimenti e provvedimenti che aumentano la probabilità per i corrotti di essere colti in fallo e sanzionati. Tuttavia i dispositivi sanzionatori di prevenzione e di accertamento dei comportamenti illeciti sono costosi, e se il loro costo eccede il danno presunto per la comunità ne viene diminuito il benessere collettivo. Riemerge, a questo punto, il ruolo preventivo e dissuasivo di un complesso di fattori politico-istituzionali, in parte considerati, in parte piuttosto trascurati dall'approccio economico: per un verso si tratta di opportunità e di incentivi di

carattere strutturale (istituzionali o legati alla specificità del processo politico in contesti determinati), quali la diffusione dell'informazione tra i politici e gli elettori, la qualità delle procedure e dei moduli dell'organizzazione burocratica, le condizioni di mercato in cui operano i potenziali corruttori, l'intensità della competizione elettorale e partitica e l'esistenza di una opposizione orientata non collusivamente e interessata a scalzare il governo in carica, la struttura pluralistica del sistema dei gruppi di interesse, ecc. Ma non dovrebbe essere trascurata, in questa lista, la funzione dei movimenti collettivi e della partecipazione politica, di una cultura civica democratica e di un «robusto superego» diffuso tra i politici e tra i cittadini: questioni a cui molti guardano con un sorriso e con un'alzata di spalle.

3 Ai margini di questi filoni interpretativi grezzamente richiamati, il dibattito italiano di questi mesi ha concentrato la sua vis polemica sulla sindrome *partitocratica* come luogo di elezione e terreno di cultura della corruzione dilagante. Alla radice dell'illegalità e dell'immoralità sistematiche che caratterizzano la conduzione e la gestione della cosa pubblica vi è, secondo questa diagnosi, l'invadenza dei partiti nell'amministrazione, rivolta a drenare illecitamente risorse pubbliche per far fronte ai costi crescenti della competizione politica e del mantenimento di un ceto politico-professionale pletorico. In questo quadro, la chiave di volta di una strategia efficace per arginare la deriva dell'efficienza e della moralità pubblica consisterebbe nel *departitizzare* le istituzioni di governo e di amministrazione, richiamando i partiti al rispetto dei loro limiti e delle loro funzioni istituzionali. Sarebbe impossibile a questo riguardo negare legittimità sia alla diagnosi che alle terapie proposte (a prescindere dal realismo di queste ultime), data l'intollerabile evidenza del fenomeno; ma qualche specificazione ulteriore può rivelarsi non del tutto superflua. È lecito dubitare infatti che quello italiano possa essere considerato un sistema partitocratico nel senso proprio e originario del termine (anche se si tratta indubbiamente di un tipo di *party-government*). Il

modello partitocratico di maraniniana memoria presupponeva l'esistenza di partiti di massa, di apparato e di «combattimento», in gran parte scomparsi dal nostro orizzonte: partiti egemonici, disciplinati e coesi, intenzionati strategicamente a dirigere dall'esterno le istituzioni per finalità non meramente rivolte alla spoliazione e alla spartizione dello Stato. Il modello di partito oggi prevalente ha caratteristiche opposte: organizzativamente debole, disarticolato in correnti e fazioni autonome (specie a livello locale) disseminate saprofiticamente nelle istituzioni e nell'amministrazione, ove professionisti palesi, o più spesso occulti, del potere intrattengono con gli interessi diffusi e organizzati fitte reti di scambi verticali; strutture insomma perlopiù demassificate, deideologizzate e spesso «depolitizzate», che richiamano, nello stile e nei contenuti dell'azione politica quotidiana, i tratti delle *machine* e dei *ring* americani.

Questa «americanizzazione» dei partiti, spesso peraltro salutata come un esito progressivo della secolarizzazione culturale e della laicizzazione del costume politico, in presenza di pluripartitismo è tra i fattori che moltiplicano i costi della politica e la espongono a tentazioni degenerative ricorrenti: la disseminazione di fazioni e di candidature in feroce competizione per le cariche e per le spoglie impedisce di ottimizzare l'impiego delle risorse nella lotta concorrenziale per il potere. Ma soprattutto all'interno dei partiti — anche dei partiti di sinistra — viene sconvolto l'equilibrio tra la distribuzione di incentivi e gratificazioni collettive, di identità e di solidarietà, e incentivi selettivi, di carriera, di *status*, economici, che richiedono, a differenza della militanza e della partecipazione tradizionale, la destinazione di sempre più ingenti risorse.

Queste considerazioni vanno nel senso di suggerire, accanto alla adozione di strategie anti-corruzione di tipo istituzionale, l'esigenza di una rivitalizzazione etico-politica dei partiti, di una riproposizione non dottrinarica di discriminanti di valore e di senso capaci di attrarre *partecipazione*.

4 Sulla base di quanto finora osservato, è possibile concludere questa nota accennando al problema delle *conseguenze* del dilagare dei comportamenti corrotti nella politica locale e nazionale di un paese: alla natura potenzialmente destabilizzante, se non addirittura catastrofica di tali conseguenze si allude del resto allorché si definisce la situazione attuale in termini di «questione morale» e di «questione democratica». Nel linguaggio della storiografia, e in quello del movimento operaio, le «questioni» concettualizzano infatti l'esistenza di *cleavages* strutturali o culturali che producono conflitti e coalizioni antagonistiche. Nel nostro caso, al di là di un uso un po' inflazionato del termine, con tali locuzioni si evocano, implicitamente o esplicitamente, scenari drammatici vuoti per le sorti della forma di governo (la democrazia), vuoti per la crescita economica e civile del paese.

Sul tema degli *effetti sistemici* della corruzione l'opinione degli studiosi tende a polarizzarsi secondo due prognosi contrapposte. I «moralisti» riprendono il pessimismo dei classici circa la tendenza della corruzione a tralignare da corruzione *nel* sistema a corruzione *del* sistema, fino al caso-limite di travolgere gli ordinamenti politici democratici e gli assetti economici di mercato. Va detto che, sotto questo profilo, le evidenze storiche sono tutt'altro che probanti. Se vi sono esempi di regimi sovvertiti o ridotti in condizioni di degrado politico ed economico dalla corruzione dilagante, non ne mancano altri che mostrano come un malcostume diffuso abbia potuto convivere con lo sviluppo economico e la crescita del benessere, senza inibire una successiva evoluzione democratica: l'Inghilterra settecentesca o gli Stati Uniti degli anni a cavallo del secolo, stanno lì a dimostrarlo. D'altra parte ugualmente inaccettabile appare, sotto il profilo storico non meno che sotto quello etico, la posizione dei «revisionisti», che contrappongono al catastrofismo dei «moralisti» l'idea della corruzione come fatto molto spesso inevitabile e talora positivo per lo sviluppo economico e politico. Abbiamo già visto che se pur fosse vero che «non sempre la corruzione peggiora l'azione di governo» e se talvolta essa sembra migliorare l'efficienza delle politiche pubbliche, non ne vanno nondimeno sottovalutati gli aspetti disfunzionali, subottimali,

regressivi. D'altra parte è assai difficile isolare e ponderare gli effetti di catene causali complesse che comprendono una pluralità di fattori che incidono sull'economia e sulla politica.

Le ragioni del rifiuto della corruzione vanno ricercate al di fuori delle prognosi catastrofiche: nell'etica della convinzione e nel fatto che la corruzione è un disvalore, un male in sé, che viola un'idea radicata di giustizia a prescindere dalle conseguenze sistemiche in termini di costi e benefici che può provocare; nel fatto che essa produce cambiamenti nella struttura delle regole del gioco che presiedono al governo democratico, che ne stravolgono i principi, pur senza necessariamente lacerarne l'involucro; perché tende a vanificare lo sforzo storico della democrazia di contrastare il dominio della ricchezza e del privilegio. Per la sinistra può bastare.



A. H. Falcón: «Rio Manzanares», © Les Humanoides Associes, Francia, 1981.

PROFESSIONISMO POLITICO E «QUESTIONE MORALE»

di Alfio Mastropaolo

I Perché richiamare l'attenzione sui rapporti fra professionismo politico, corruzione e questione morale? In che misura e in che modo i tre temi sono imparentati fra loro? A prima vista, tra di essi non dovrebbe sussistere alcun rapporto né diretto, né tantomeno necessario. La specializzazione professionale può in generale definirsi un prodotto della società moderna e della divisione del lavoro che la caratterizza. Tale dunque è anche il caso del professionismo politico. Stando a Max Weber così appunto accadrebbe nelle grandi macchine amministrative statali e nei partiti di massa, in cui i politici di professione hanno sostituito i notabili. Senonché, ai giorni nostri, le cose non stanno più in questo modo. Nelle grandi democrazie industriali, per quanto lunghe possano essere le carriere politiche, siamo da tempo al cospetto di un fenomeno di rinotabilizzazione della politica. Il personale politico in senso stretto — ma in qualche misura anche i vertici amministrativi — tendono sempre più a costituirsi attraverso un continuo interscambio con la società civile, dando luogo a una circolazione relativamente veloce fra le élites. Non che il firmamento politico sia popolato di sole stelle cadenti. Ma per quanto un uomo politico possa calcare la scena per lungo tempo, alla fine la lascia e rientra nei ranghi della società. Chi ha più sentito parlare di Schiller, celebrato ministro tedesco dell'economia ai tempi di Brandt? E che fine hanno fatto i vari Ford e Carter una volta perse le elezioni? Persino un personaggio quasi mitico, nel bene e nel male, come Harry Kissinger, si è dedicato a ben remunerate attività di consulenza, mentre a sua volta Helmuth Schmidt si è dato all'attività editoriale. La regola sembra essere ormai, in paesi quali la Germania, la Gran Bretagna, gli Stati Uniti, quella di una carriera politica prolungata magari, ma pur sempre circoscritta o circoscrivibile nel tempo. L'uomo politico proviene in genere da un'esperienza professionale extrapolitica, nel mondo degli affari, nel sindacato, nell'università, in qualche organizzazione di interesse, e lì è destinato a tornare, eventualmente avvantaggiandosi del ruolo politico riscoperto in precedenza. Quanto al politico di professione, tale è soltanto il tecnico

dell'organizzazione, o lo specialista delle comunicazioni di massa, che lavora alle spalle del personale elettivo, senza in alcun modo pretendere di prenderne il posto. Non saprei dire se questo sia un modello positivo. Pur se mi sembra in linea generale apprezzabile in una situazione di mobilità orizzontale fra società e politica, parecchio contano, non v'è dubbio, le esigenze della politica-spettacolo. Rispetto a ciò, in ogni caso, quello italiano è un caso anomalo. Assai probabilmente non l'unico (si pensi, ad esempio, alla Francia), ma forse il più anomalo di tutti. Se non altro per l'estrema stabilità, divenuta ormai immobilismo, che ha caratterizzato le vicende politiche nel nostro paese negli ultimi quarant'anni. Le ricerche condotte sul personale politico hanno ampiamente documentato a livello scientifico un fenomeno che è sotto gli occhi di tutti: il tasso elevatissimo di professionismo politico, la tendenza del personale politico a tutti i livelli — da quello nazionale a quelli locali — a restare in sella per tempi lunghissimi, propri più della geologia che non della politica, in uno stato di complessiva impermeabilità, di rado violata, tra società civile e società politica. Tipicamente italiana è l'assoluta prevalenza degli ingressi dal basso rispetto a quelli laterali, così come la diffusa incapacità di ritorno dal politico al sociale. In politica si entra di regola rinunciando ad ogni altra attività. Al più se ne svolge una che non è in alcun modo d'intralcio (come l'insegnamento), mentre fra i politici di professione senz'altro rientrano quanti formalmente lavorano in enti pubblici, nella pubblica amministrazione, nelle imprese di Stato, laddove il personale può agevolmente venir reclutato secondo criteri politici ed essere messo in condizione di dedicare il proprio tempo esclusivamente o quasi al partito e alla politica. In politica quindi si entra non già perché si detengono competenze specifiche o perché si disponga di risorse di legittimità extrapolitiche, ma sottostando a una lunga e defatigante trafila. In genere, l'ingresso avviene dalle strutture periferiche o di base dei partiti o dalle assemblee del governo locale, donde poi la carriera si snoda tendenzialmente premiando più la continuità che la qualità dell'impegno. Politici, insomma, si nasce, e non si diventa.

Consequentemente, dai labirinti della politica è pressoché impossibile uscire, ovvero la politica è, per chi professionalmente la pratici, struttura protettiva dalla culla alla tomba. È a tutti familiare la figura del «trombato», dell'eletto bocciato dagli elettori, o accantonato dal suo stesso partito, cui è stata trovata comunque una sistemazione confortevole e dignitosa in qualche angolo del sottogoverno o che è stato chiamato ad offrire i suoi lumi in qualche unità sanitaria locale.

Vi sono state, questo è vero, in questi ultimi anni non poche eccezioni. Soprattutto la crisi d'immagine che ha colpito i partiti, ed il loro sistema, ha suggerito il ricorso ad un certo numero di *homines novi*, politicamente parlando. Si sono aperte le frontiere a sindacalisti, giornalisti, imprenditori, intellettuali più o meno di grido. Figure eminenti nella società civile hanno fatto così il loro ingresso in parlamento, nei consigli comunali e in quelli regionali. Rispetto al grigiore dei politici tradizionali, i partiti hanno introdotto qualche nota di colore. Dopo alcuni anni di prova però, ciò non sembra aver alterato davvero il quadro d'insieme. L'antica regola secondo la quale l'eccezione conferma la regola una volta di più non parrebbe aver trovato smentita. Si è trattato e si tratta, nella maggior parte dei casi, di presenze simboliche, elettoralmente redditizie magari, ma che alla prova dei fatti sono state riassorbite per lo più nella tendenza generale. I politici non professionisti cioè o hanno abbandonato il campo in tempi brevi, o sono stati confinati in qualche posizione rappresentativa, o si sono adeguati alle regole dei politici di professione.

2 Ma perché in Italia una così cospicua e incisiva presenza del professionismo politico?

Una prima risposta rinvia alle caratteristiche delle macchine partitiche nel nostro paese. Diversamente da altri sistemi politici in cui si sono da tempo affermati i partiti pigliatutto, elettoralmente orientati, i quali prevalentemente ricercano figure da spendere sul mercato elettorale — non necessariamente in termini soltanto simbolici, ma anche in quanto rappresentanti di determinati interessi o portatori di competenze specifiche —, figure poi sostenute peraltro da robusti *staff* che ne curino

l'immagine o che suppliscano alle loro carenze di informazione o di conoscenza, dominante rimane in Italia un modello tradizionale di partito. Il quale, pur se ha rinunciato a molti dei tratti e dei riti del partito d'integrazione di massa, tende ancora a configurarsi quale struttura protettiva di segmenti più o meno ampi della società. Altrove i partiti sono prevalentemente delle macchine elettorali, troppo fredde e indifferenziate forse, ma in realtà non prive né di solidi agganci con la società, né di capacità progettuale, né di motivazioni ideali. In Italia, i partiti, per quanto siano ormai assai fortemente orientati verso la dimensione elettorale, per quanto si vadano da tempo evolvendo in senso pigliatutto, restano tuttora profondamente ancorati al modello di massa. Il che, con ogni probabilità, moltissimo dipende dalle resistenze e dalle inerzie del loro personale e dei loro apparati, incapaci di ritrarsi dagli spazi occupati in un tempo in cui il partito — e la politica in genere — avevano svolto un ruolo costitutivo nei confronti della società. Se la funzione crea l'organo, l'organo riproduce la funzione.

Una seconda e più complessiva ragione, che non nega, ma ricomprende la prima, dello sviluppo abnorme del professionismo politico, e del suo mancato ridimensionamento, in sintonia con quanto è avvenuto in altri paesi, può essere ravvisato appunto sia nella costitutività della politica rispetto alla società italiana, sia nella cronica carenza di legittimazione che ha afflitto le nostre istituzioni politiche. Ha senz'altro ragione chi all'uomo politico, al rappresentante, attribuisce in ogni caso il duplice compito di canalizzare e soddisfare le richieste dei cittadini e di costruire identità collettive in cui i cittadini possano riconoscersi. Senonché, questi compiti assumono una rilevanza tutt'affatto particolare nel caso di una società come quella italiana, che ha avuto bisogno della sfera politica per rimontare una condizione di ritardo o in cui lo Stato come tale era gravemente sottocapitalizzato in termini di legittimazione. Lasciando da parte, perché scontato, il ruolo dello Stato nei confronti della società, e limitandoci a ragionare sulle istituzioni repubblicane, è difficile negare come le divisioni della società abbiano dato luogo nei loro confronti a forme di legittimazione e

identificazione condizionata e parziale da parte dei cittadini, i quali hanno invece preferito legittimare appieno i vertici dei partiti. Neppure nel secondo dopoguerra, nonostante il vasto accordo tra le forze politiche da cui la Costituzione è scaturita, lo Stato è riuscito ad accreditarsi come garante del *bonum commune*, solo provvisoriamente gestito da un personale politico che privilegiava *pro tempore* interessi di parte, e pronto perciò a venir sostituito, in una prossima scadenza elettorale, dai rappresentanti di altri interessi, parziali anch'essi, ma diversi da quelli precedentemente privilegiati, in ogni caso tutelando una soglia minima di interessi comuni, a cominciare dalla stabilità del sistema democratico. Viceversa, lo Stato italiano ha continuato a presentarsi come riserva pressoché esclusiva di taluni interessi vincenti, che con quelli perdenti intrattenevano — al di là dei molti compromessi fattuali — un rapporto di radicale ostilità. Di questo stato di cose, la *conventio ad excludendum*, che tuttora perdura, nei confronti di un partito che raccoglie il consenso di un elettore su tre, è la testimonianza più vistosa. In ogni caso, ciò ha dato luogo a una fondamentale carenza di legittimazione delle istituzioni e quindi all'assunzione di un ruolo di supplenza da parte del personale politico la cui principale attività è consistita così in un continuo, affannoso e difficile sforzo di reperimento del consenso, a vantaggio ovviamente dei singoli partiti, cui poi competeva decidere se trasferirlo o meno alle istituzioni. Attività, questa, resa inoltre ancor più complessa dalla capacità di quanti il consenso concedevano di condizionarlo — a meno che ciò non avvenisse in chiave ideologica — a comportamenti per essi convenienti da parte degli operatori politici. In ogni caso, sia che questi ultimi si configurassero come «guardiani dell'ideologia», sia che si ponessero come «imprenditori politici», alla complessità e difficoltà del loro impegno possono verosimilmente imputarsi un grado di specializzazione, e un tasso di professionismo politico, di gran lunga più elevati che in altri sistemi.

3 Fatta questa premessa, di qui possiamo probabilmente tornare ai rapporti che legano il professionismo politico ai temi della corruzione e della

questione morale. Rapporti che si può cominciare a ricostruire, risalendo a quelle che sono le implicazioni principali del nostro fenomeno, prima fra tutte la *professionalizzazione della politica*.

Alludo in tal modo all'effetto di isolamento, rispetto al suo entroterra sociale, che ha riguardato il personale politico. Tutto preso dall'esigenza di ricostituire consenso a ogni costo, nella misura in cui tale funzione ha fatto aggio su ogni altra, il personale politico in essa ha trovato, seppure inconsapevolmente, un interesse comune tale da trasformarlo in ceto separato. Non è questa una conseguenza obbligata del professionismo politico, come sostengono alcuni suoi critici. Pur se come ogni altra professione anche quella politica dà luogo a codici, simboli, valori specifici, ciò non necessariamente si riflette sul piano della stratificazione sociale. Tanto si determina invece allorché, eccezion fatta per quanti potevano usare l'appello ideologico, gli operatori politici hanno commisurato i loro comportamenti più ai potenziali ritorni in termini di consenso (e dissenso) che non alle domande, implicite o esplicite, particolari o aggregate, che in teoria li motivavano. Tale esigenza difatti, premessa indispensabile di quell'autonomia senza la quale è impossibile scegliere tra interessi in concorrenza fra loro, ha costituito per il personale politico un denominatore comune, nonché un interesse alternativo e prevalente rispetto agli interessi sociali. Non solo: ma ciò ha fatto sì che il personale politico tendesse anche a ripiegarsi su se stesso, timoroso di ingressi laterali o di potenziali inquinanti della purezza ideologica (nel caso di quanti dell'ideologia si avvalevano per captare consenso) o di portavoce diretti e autorevoli degli interessi sociali, le cui pressioni sarebbe stato più faticoso eludere. Non meno rilevante però è un secondo fenomeno, anch'esso strettamente legato al professionismo politico: vale a dire l'*ipermercantizzazione della politica*. Che la politica moderna tenda a corrispondere al modello del mercato è un'idea ormai largamente diffusa. È questa anzi la democrazia pluralistica, in cui aggregazioni volontarie tra i cittadini, costituite intorno a valori e interessi comuni, competono liberamente e lealmente per il voto dei

cittadini medesimi, nel nome dei quali dovranno poi governare. Da questo tuttavia non discende la logica dello scambio continuo tra consenso e prestazioni politiche, che configura al contrario una distorsione di rilievo sia della decisione, sia della legittimazione democratica. La verifica di quest'ultima dovrebbe infatti avvenire attraverso la competizione elettorale. Quanto alla decisione, elevando a regola pratica lo scambio continuo con il consenso dei cittadini (cui si aggiungono altre forme di appoggio economico e simbolico), essa risulta privata di ogni autonomia, di ogni capacità di emanciparsi dagli interessi particolari e si trova piuttosto a dipendere dal potenziale di condizionamento, di ricatto persino, che gli attori sociali, sovente anche al di fuori di ogni pubblicità democratica, sono in grado di mettere in campo.

Paradossalmente quindi un ceto politico che, in quanto tale, ha teso a una rigida separazione dal sociale appare subalterno rispetto al proprio ambiente. È conseguente perciò che esso abbia provato a reagire attraverso quella che possiamo chiamare la *privatizzazione della politica*, indicando in tal modo quel fenomeno, anch'esso notissimo, che è l'appropriazione di beni pubblici, la colonizzazione e lottizzazione degli apparati statali e del sottogoverno, attraverso cui il personale politico ha perseguito con successo un duplice scopo: quello di consolidare — forse irreversibilmente oramai — il proprio radicamento sociale e quello di disporre di ulteriori risorse da scambiare vuoi nelle sue interazioni con gli attori sociali, vuoi nei propri rapporti interni, ovviamente distorcendone l'uso e con effetti sul rendimento del sistema che sono giocoforza negativi. Tirando infatti rapidamente le somme di quanto si è detto, è chiaro che, mentre si sono gonfiati oltre misura i costi dell'intermediazione politica, gli *outputs* del sistema politico sono stati inesorabilmente appesantiti dalla tecnica della negoziazione continua, della mediazione a ogni costo, del rinvio o del compromesso di basso profilo, nel quadro di un opportunismo privo d'ogni respiro strategico. Sospeso tra Scilla — la decisione senza consenso — e Cariddi — il consenso senza decisione — il professionismo politico è in tal modo approdato a una stagnazione e un



A. H. Palacios: «Eloy», Spagna, 1979.

immobilismo che sanciscono il blocco d'ogni innovazione politica.

Va da sé che, a seconda delle varie affiliazioni partitiche, si notano stili politici alquanto diversi. Chi aveva alle spalle un partito di grandi dimensioni, organizzativamente e ideologicamente coeso, con un retroterra sociale omogeneo, non si è comportato certo allo stesso modo di chi poteva contare soltanto su un partito piccolo e su un elettorato fluttuante. Così come i partiti di governo hanno agito in maniera ben diversa da quelli d'opposizione, che solo marginalmente hanno potuto accedere alle pubbliche risorse. Sta di fatto però che una tendenza di fondo a convergere è stata comunque prodotta dai rapporti di concorrenza fra i partiti, volti tutti ad allargare, e a diversificare a ogni costo, il proprio seguito elettorale, così come dagli scambi e dai compromessi che si sono realizzati fra maggioranza di governo e opposizione, le quali hanno avuto modo così d'accedere anch'essi, pur se in misura ridotta, alle risorse pubbliche controllate dal centro del sistema, sommandole a quelle di cui disponeva a livello orale.

4 Si potrà a questo punto obiettare che codesti fenomeni non sono tutti esclusivi del caso italiano. Se di fatto la democrazia pluralistica consiste in primo luogo di élites che competono per il consenso dei cittadini, la tendenza a violare le regole che presiedono a tale competizione, a cominciare dall'uso deviato delle pubbliche risorse, è ovunque un rischio pressoché inevitabile. Da Schumpeter agli studiosi del «ciclo elettorale», la riflessione al riguardo è stata sempre intensissima. Non v'è dubbio però che questi fenomeni, patologici in ogni caso, abbiano assunto nel nostro paese proporzioni assolutamente anomale per la mancanza di taluni anticorpi e contrappesi che operano invece in altri sistemi. Si pensi in primo luogo alla mancanza di un'effettiva capacità di autolimitazione del politico, ovvero all'estraneità, tranne sporadiche eccezioni, alla nostra tradizione politica di una cultura dello Stato come bene e come servizio pubblico. Senza risalire al «particolare» guicciardiano, l'assenza sia di una tradizione statale, sia di classi dirigenti capaci d'egemonia, hanno impedito l'emergere di una concezione

della politica non asservita a immediati interessi di parte, se non come garanzia dell'interesse generale, di un improbabile *bonum commune*, quantomeno come sistema di regole di convivenza, al cui interno far interagire gli interessi parziali, tutelando quelli più deboli e i diritti fondamentali dei cittadini, rispettate tanto dai governanti, quanto dai governati, cui gli uni e gli altri possono appellarsi per denunciare eventuali trasgressioni. La cultura e la pratica politica in Italia hanno semmai elevato a valori, anziché il compromesso, che di tale modo d'intendere la politica è uno degli elementi costitutivi, il trasformismo, la connivenza, la compromissione a ogni costo.

Al contempo, il sistema politico italiano si è distinto da altri sistemi per l'assenza, pur se anche stavolta con qualche eccezione, di contrappesi amministrativi, imperniati su burocrazie competenti e tecnicamente agguerrite, in grado di resistere, pur rispettandone le scelte di fondo che ad esse tocca anzi applicare, alle pretese e agli sconfinamenti del personale politico elettivo e dei partiti. I quali, anziché provvedere a formare burocrazie di questo tipo, giacché la Repubblica non ne aveva ereditate né dall'Italia liberale, né tantomeno dal fascismo, hanno preferito asservire e strumentalizzare quelle esistenti, proprio nell'ottica della privatizzazione del pubblico e della politica. Infine, nel nostro paese, difettano anche i contrappesi sociali, ovvero la società civile si è dimostrata incapace sia di resistere alle pretese e agli abusi del personale politico, sia di esercitare nei suoi confronti un'azione di vigilanza e di critica. Certo, siamo oggi propensi a intravedere grandi segnali di novità nel dinamismo del sistema economico. Rispetto ad esso, e rispetto alla società, il sistema politico — si dice — ristagna in una condizione di ritardo. Ed è anche possibile che tale dinamismo, la fioritura dello spirito imprenditoriale, una propensione al rischio e alla concorrenza che non aveva molti precedenti (ma senz'altro abilmente amplificata dai mass-media, creando una mitologia che occulta non pochi punti d'ombra), oltre all'innegabile capacità di adattamento individuale alle trasformazioni economiche e sociali in atto, siano interpretabili come manifestazioni di risveglio, o

di maturazione, della società. Forse addirittura in questi segnali si possono riconoscere motivi di continuità con la mobilitazione politica degli anni '70. Una società profondamente delusa dalla politica, distolta dall'azione collettiva dal suo degrado, indirizzerebbe tutte le proprie energie in altre direzioni, nascondendo un potenziale politico destinato presto o tardi a manifestarsi. Non si può dimenticare tuttavia come dietro queste tendenze, forse anche positive, si nasconde la ben più grigia e sedimentata realtà di una società civile e di un sistema economico drogati, per troppo tempo assuefatti a un intervento pubblico protettivo, che sono riusciti paradossalmente sia ad essere tributari del potere politico, sia ad esercitare nei suoi riguardi una consistente capacità di condizionamento e subordinazione. Il che, se ha permesso a poteri privati piccoli e grandi di appropriarsi impunemente dei beni pubblici e di trasgredire regole e diritti fondamentali, ha impedito — ovviamente — che essi svolgessero quel ruolo di critica e di controllo che compete ai cittadini. Esemplare, sotto questo profilo, è la vicenda dell'informazione. Quella pubblica è asservita ai partiti. Quella privata si è infeudata al miglior offerente, non senza contropartite ma comunque privando la società civile dello strumento essenziale di un'opinione pubblica vigile e attenta. Priva di quelli che sono i suoi necessari contrappesi, la democrazia come mercato ha finito quindi in Italia per violare sistematicamente le regole cui dovrebbe attenersi. È l'assenza di questi elementi che ha fatto sì che la sindrome professionalizzazione-ipermercatazione-privatizzazione della politica assumesse la sua attuale rilevanza, laddove in altri sistemi il rischio è stato contenuto. A ciò — sia detto per inciso — probabilmente si deve se oggi appaiono fortemente ridimensionate, se non del tutto smentite, talune prognosi infauste formulate dalla letteratura sulla crisi di governabilità (è il caso, ad esempio, di Habermas e di Offe) circa una possibile involuzione lungo la china dello scambio consenso/incentivi delle democrazie occidentali in genere. La tesi di una irreversibile erosione dell'autorità per questa via appare ormai scarsamente credibile e non rientra neppure più fra i temi di cui si discute.

5 Non che il professionismo politico sia in assoluto privo di meriti. A parte quelli che gli vengono tradizionalmente riconosciuti, in Italia la tendenza a mediare che gli è profondamente connaturata ha probabilmente contribuito non poco a riassorbire conflitti potenzialmente laceranti. Malgrado ciò tuttavia, ad esso è imputabile oggi un particolare e non positivo sviluppo della democrazia pluralistica. Tutt'altro che esente da pecche in ogni caso, pur se preferibile ad altre forme di organizzazione politica, la democrazia «reale» vede ormai cadere nel nostro paese le difese contro alcuni rischi che le sono senz'altro inerenti, sicché il suo funzionamento presenta caratteri patologici di particolare gravità, i quali assumono il rilievo forse più che di una crisi politico-istituzionale, di una vera e propria metastasi morale. Instabile, invero, il nostro sistema politico lo è sempre stato, così come fenomeni tutt'altro che nuovi sono il blocco dell'innovazione politica e l'abnorme presa del politico sul sociale. Forse persino negli ultimi tempi l'instabilità — quella governativa almeno — è diminuita, insieme alla polarizzazione della pubblica opinione e senz'altro ridimensionate sono state talune drammatiche contrapposizioni del passato, mentre si è attenuata di molto la crisi cronica di legittimazione di cui le istituzioni soffrivano. Non si può non registrare però la vistosa esplosione di comportamenti illegittimi, pur se non sempre rilevanti sotto il profilo penale: la spregiudicatezza e il cinismo di cui danno prova tanti attori politici, la tendenza a «barare», violando le regole della competizione democratica, il moltiplicarsi della corruzione politica individuale e collettiva, l'uso crescente della politica come strumento di arricchimento e come canale di mobilità sociale ascendente. In effetti, la rilevanza quantitativa di questi fenomeni, che qualcuno gabella per fisiologici, hanno assunto una portata assai diversa, e ben più profonda, da quelle disfunzioni e da quelle carenze di rendimento che avevamo imputato al professionismo politico. La loro anomala e capillare diffusione ha finito infatti per vanificare l'operazione fondamentale in cui risiede la moralità della democrazia come mercato. Quest'ultima è sì, anch'essa, trasformazione dei vizi privati in pubbliche virtù e

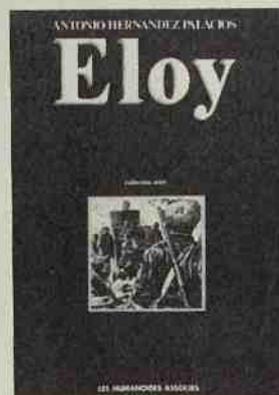


Gruppo di pittori organizzati dalla C.N.T. di Barcellona che realizzano scritte e immagini antifasciste sui treni.

delle passioni in interessi ed è quindi ricerca del vantaggio di tutti attraverso il perseguimento del vantaggio individuale e particolare. A patto di rispettare però taluni valori fondamentali. Il che avviene stipulando un sistema di regole invalicabili, a tutela dei diritti individuali e di quelli che vengono definiti i beni pubblici. Senonché, come tutti sappiamo, valori e regole sono oggi sempre più frequentemente calpestati. Quali ne sono i motivi? È qui determinante, a mio avviso, il mutare dello sfondo in cui opera il professionismo politico, il quale da una parte è responsabile in misura non marginale di tale mutamento, mentre vede, dal lato opposto, aggravati a dismisura i suoi effetti. Che il passo tra privatizzazione-ipermercatazione-professionalizzazione cui il professionismo dà luogo e, ad esempio, la corruzione sia breve, non ha probabilmente bisogno di venir dimostrato. Presente ovunque, la corruzione in Italia ha da tempo trovato alimento negli elevatissimi costi di un'intermediazione politica che si è ormai fatta largo anche negli ambiti più riposti della struttura sociale. Non v'è dubbio, fra l'altro, che sia assai più dispendioso mantenere un ceto di politici di professione, che «di» politica vivono, che non dei notabili o degli esperti alla politica provvisoriamente prestati. Per questi ultimi, inoltre, più ridotti sono gli stimoli a usare la carica che occupano quale risorsa sia di riproduzione politica (cui sono meno interessati), sia d'ascesa sociale ed economica.

Resta tuttavia da capire perché forme di trasgressione come questa abbiano assunto negli ultimi anni una portata quantitativa e qualitativa così preoccupante. Due, a mio parere, le spiegazioni principali. In primo luogo è giunto al termine, dopo quarant'anni di sostanziale continuità nella guida del paese, la diffusione delle implicazioni negative del professionismo politico. Anche non volendo fare di tutt'erba un fascio, già osservavamo più sopra come la concorrenza abbia indotto alla lunga i partiti ad adottare comportamenti omogenei. Oggi poi la tendenza risulta ulteriormente accentuata dallo scongelamento dei tradizionali equilibri elettorali e dalla nuova distribuzione delle risorse di governo cui ha dato luogo il declino della centralità democristiana. Senza in alcun modo rimpiangerla, essa è stata

sostituita però da una situazione di protratta instabilità, per la quale il sistema politico vegeta sulla soglia di un cambiamento (o di una ristabilizzazione) che stentano da troppo tempo a perfezionarsi. Ciò induce i partiti a combattersi senza esclusione di colpi o per mantenere le vecchie posizioni o per acquisirne di nuove, non risparmiando in particolare né energie, né investimenti, per fermare i movimenti elettorali o per volgerli a proprio vantaggio. Una seconda, e più profonda, novità di rilievo emersa negli anni '80 consiste invece nell'esaurirsi di quelle grandi motivazioni ideali che, pur se sotto forma di ideologia, avevano bene o male animato l'esperienza politica del dopoguerra e avevano senz'altro costituito una remora al dilagare di taluni comportamenti. Grazie all'ideologia partiti e operatori politici potevano aggregare consenso e raccogliere voti sfuggendo in misura più o meno ampia alla logica dello scambio con favori e incentivi. Inoltre, risultava frenato il degrado del potere a puro e semplice mezzo, mentre il politico di professione non rinunciava del tutto a essere anche un politico per vocazione. Non è certo un caso che la patologia che qui ci interessa abbia assunto particolare rilievo proprio per quei partiti che più si sono allontanati dalle proprie matrici ideali e in quelle aree del paese in cui più netto è stato il distacco dalle tradizioni politiche. In questa chiave, la secolarizzazione politica, che pure, in quanto rinuncia ai miti ideologici, è una evoluzione positiva, appare carica di conseguenze negative. La politica, che allo stato puro è dominio e ostilità, si riscatta soltanto se riesce ad agganciarsi saldamente a una dimensione etica. Nel nostro caso viceversa, ritraendosi — sulla spinta delle trasformazioni socioeconomiche, ma anche delle disillusioni prodotte dalla pratica quotidiana del potere — l'onda delle ideologie, delle subculture, delle solidarietà, non è invece riuscita a lasciare dietro di sé, nel nostro costume e nei nostri codici politici, null'altro che il vuoto. Un vuoto che non è stato riempito da quelle che sono le due figure e i due valori fondamentali della politica modernamente intesa: il cittadino da una parte, lo Stato come spazio pubblico dall'altra. In questo vuoto questione morale e questione democratica fanno tutt'uno.



Copertine dell'edizione francese dei volumi a fumetti realizzati da A. H. Palacios sulla guerra di Spagna.

IMPRESE E POLITICA

di Pietro Verzeletti

Testo dell'intervento di Pietro Verzeletti presentato al Convegno su «Politica e questione morale», Torino, 20/21 marzo 1987.

Uno degli aspetti più rilevanti della riflessione sulla «questione morale» riguarda il campo dei rapporti tra il sistema delle imprese e la politica.

Nella loro evidenza — e nella cronaca degli ultimi anni — questi rapporti sono stati indagati sotto il profilo dell'emergere di illegalità, soprattutto relativamente a quel momento specifico che vede l'impresa come controparte contrattuale delle istituzioni nella fase esecutiva delle loro deliberazioni: un rapporto regolato dalla legislazione e da normative la cui trasgressione configura fatti penali.

Il quadro dell'emergere di tali fenomeni è noto: i cosiddetti «lacci e laccioli»; procedure farraginose e contraddittorie; la non chiara distinzione tra le funzioni politiche e quelle esecutive; una burocrazia demotivata e furbesca; l'emergere tra il personale politico di gruppi spregiudicati e prevaricanti. In questo contesto il ruolo corruttivo di determinati interessi economici e imprenditoriali è stato presentato come una sorta di fenomeno di adattamento, l'inevitabile prezzo pagato ai fattori esterni da una impresa che — in determinate condizioni — era «costretta» ad abbassare il suo profilo di comportamento, un contagio proveniente dal mondo politico e da quello burocratico. Al politico ed al funzionario corrotto fa riscontro il faccendiere: una figura che agisce in una «terra di nessuno» tra impresa e politica e che il mondo dell'impresa è pronto a ripudiare quando i giochi vengono svelati, quasi fosse un'appendice individuale del mondo corrotto della politica.

È stata già sufficientemente rilevata l'unilateralità «ideologica» di questo schema di ragionamento, anche se non si deve capovolgere il problema nella simmetrica visione, altrettanto paradossale, di una società politica insidiata da interessi economici pensati universalmente come «cattivi», perché motivati dai parametri della mera profitabilità, a qualunque costo.

Proprio un errore di questo genere ha prodotto nel periodo delle amministrazioni di sinistra, una certa cultura difensiva e vincolistica, una visione spesso arriciata dei rapporti tra mondo economico ed istituzioni. Ciò ha pesato sulle stesse capacità operative e realizzatrici di quelle amministrazioni e, per giunta, è stato spregiudicatamente utilizzato

proprio da chi, avendo la possibilità di aprire dei varchi, li presidiava per ricavarne un tornaconto. È diffusa, purtroppo ancora oggi, nella sinistra politica questa falsa contrapposizione tra la necessità di salvaguardare le istituzioni e il dovere di essere operativi, di decidere con efficienza, di confrontarsi col mondo delle imprese.

Posta la questione, la cui soluzione è parte non irrilevante della capacità della sinistra di essere una sinistra di governo, occorre comunque riconoscere che i processi in atto concorrono ad una ulteriore complessificazione del problema.

Il tema di un corretto rapporto tra imprese e politica non può esaurirsi nella troppo ovvia affermazione che in questo campo è legittimo tutto ciò che non è in contrasto col codice. Il problema è più complesso, sotto il profilo politico e deontologico.

Negli ultimi anni il modello neo-liberista ha cambiato assai profondamente culture e comportamenti. Proprio a Torino abbiamo potuto toccare con mano gli effetti di una simile svolta: i parametri oggi invocati sono due: le regole del mercato e le logiche aziendali. Alla politica si è chiesto di arretrare, poiché ne era stato fatto un uso scorretto. Le grandi scelte di investimento — dall'edilizia universitaria alla grande viabilità — vengono elaborate in sedi associativo-imprenditoriali e spesso con il concorso dei gruppi d'impresa interessati alle loro realizzazioni —.

Persino sulle politiche culturali si è costituita una «consulta» tra imprese con l'ottica di supplire alle carenze delle istanze politiche preposte attraverso un coordinamento delle «sponsorizzazioni».

Alla politica è stato chiesto di essere «moderna», di capire che c'era troppo Stato, troppe ingerenze pubbliche nei confronti dell'azienda, del mercato, della società.

Sempre di più, infatti, il rapporto delle imprese con le istituzioni tende a superare il terreno della «tradizionale» tendenza a crearsi le condizioni più favorevoli per ottenere un appalto, un incarico.

Sempre più frequentemente ed esplicitamente l'intervento dell'impresa — singolarmente o attraverso consociazioni corporative — è teso ad influenzare la stessa formazione della volontà deliberativa all'interno delle assemblee elettive e degli

organismi pubblici: lo Stato dovrebbe essere omologato al mercato. Le istituzioni sceglierebbero correttamente trasformandosi in un campo «neutro»; si pensa che lasciando agire i migliori interessi economici, si avranno risultati ed efficienza.

La destituzione della politica, a mio avviso, grave quanto la prevaricazione di un certo tipo di politica; emerge il fenomeno del lobbismo, il faccendiere che si trasforma in *public relation man*. Oggi c'è anche un tentativo di ufficializzazione di questi comportamenti attraverso il riconoscimento di una dignità «professionale» per chi si propone di portare la pressione degli interessi nelle sedi della politica.

Ora, per una visione strettamente penalistica della questione morale questo potrà anche sembrare un netto miglioramento, lo svolgimento alla luce del sole di certi comportamenti. È anche vero che risulta concepibile il comportamento di un p.r. tutto al di qua degli elementi di stretta illegittimità: ma questo confine non è poi molto determinabile e, per giunta, i guasti politici che ne derivano sono purtroppo ancora troppo poco avvertiti.

La concezione dello Stato che sta alla base di queste tendenze contraddice lo stesso assunto fondamentale di uno stato di diritto: le legislazioni anti-monopolistiche dell'occidente partono infatti dalla salvaguardia delle regole del mercato che la prevalenza delle *lobbies* metterebbe radicalmente in crisi.

Per la sinistra — la cui concezione dello Stato è tale per cui il valore sta non solo nella «pari possibilità» ma nella «pari possibilità effettiva» —

l'ufficializzazione delle *lobbies* sarebbe doppiamente negativa: un'involuzione a favore degli interessi particolari più incisivi.

La nefasta prassi del balzello e della tangente ha invece la sua correzione, anziché in un simile modello radicalmente aziendalistico, in una ripresa della qualità della politica che sappia assumere di nuovo una conformazione di comportamento per obiettivi, la capacità di decidere dell'allocazione da risorse pubbliche — che non sono illimitate — secondo ordini di priorità dettati dall'interesse generale, tesa a correggere le distorsioni naturali del mercato anziché «consegnata» al mercato, «invasa» dal mercato.

Certamente è questa una linea che comporta la soluzione di molti, ardui problemi, già messi in luce dai materiali preparatori di questo convegno.

C'è la questione delle effettive capacità delle istituzioni di reggere il confronto con il sistema delle imprese e degli interessi economico-corporativi.

Occorre, perciò, un grande aumento della capacità di analisi, di elaborazione, di progettazione delle istituzioni. Oggi, anche a livello locale, si sta rapidamente destituendo di significato il ruolo — fondamentale — degli enti strumentali che dovrebbero essere il principale supporto dei progetti pubblici. Il rapporto tra imprese e luoghi della decisione politica non può essere lasciato senza strumentazione.

Questo può avvenire in un emirato arabo ma non può essere la regola di una società innovativa. La strumentazione funzionale, se è svolta ai dovuti livelli di competenza tecnica e di specializzazione, è, o può essere, il canale alternativo alla mediazione lobbistica.

Chi vuole perseguire la strada della prevaricazione, mal sopporta il vaglio, tra sé e la sede della decisione politica, di un filtro tecnico professionale sulla priorità, fattibilità e convenienza dei progetti. Tra la politica e l'impresa non è più pensabile che non vi sia soluzione di continuità o che l'unica intercapedine sia costituita da una, sia pur auspicabilmente rigenerata, capacità di funzionamento degli apparati amministrativi. La politica deve oggi essere supportata dall'articolarsi di specifici strumenti di confronto con le tecniche aziendali e professionali.

L'altra grande sfida oltre a quella della strumentazione è quella dell'efficienza.

L'operatività, la tempistica delle decisioni, la fluidità delle procedure sono elementi fondamentali. Non sempre ci si rende conto che la rassegnazione alla dilatazione dei tempi delle decisioni politiche è una delle basi oggettive del fatto corruttivo. La sinistra, forse soprattutto la sinistra, deve fare i conti con questo nodo cruciale, in special modo quando può apparire contraddittorio — ma non lo dovrebbe essere — con l'altra grande esigenza del controllo democratico e della partecipazione. La politica, accanto al tema della sua rigenerazione qualitativa, non può vincere una battaglia di rilegittimazione se non

riavvicinando all'insorgere delle esigenze i tempi delle reazioni operative. La politica deve confrontarsi con l'impresa e con il mercato dimostrando di accettare la sfida della tempestività. Ma quanti pensano, anche tra noi, che questa parola suoni fastidiosamente tecnocratica? Sulle inefficienze si inseriscono oggi l'utilizzo di rinnovati strumenti contrattuali tra pubblico e privato. Si pensi al regime della «concessione» che, pur cogliendo un problema reale lo salta con una scorciatoia: risposte in tempi brevi, certe, chiavi in mano, si possono pagare con l'espansione di una delle forme più sofisticate di lobbismo: la resa, in nome del risultato, a chi per dimensione, standardizzazioni, «entrature», spregiudicato utilizzo dei fattori di analisi e di conoscenza riesce a ritagliarsi una funzione, spesso monopolistica e quasi sempre legata al carro di qualche sottosistema politico. Ancora una volta si evita alla sede istituzionale di doversi porre il problema dei suoi propri strumenti di iniziativa e dei suoi propri tempi di attuazione. Anche per questi motivi penso che, oggi più che mai, il tema dell'efficienza operativa delle istituzioni, sia un tema della democrazia.



J. Miró: «Aiutate la Spagna», 1937. Questo manifesto, dapprima diffuso a Parigi come volantino in favore della Spagna repubblicana, comparve nei «Cahiers d'Art» con questa scritta di Miró stesso: «Nella lotta attuale, io vedo dalla parte fascista le forze scadute della storia, dall'altra il popolo le cui immense risorse creatrici daranno alla Spagna uno slancio che stupirà il mondo».

RIPENSARE TORINO E IL PIEMONTE

LA RECENTE EVOLUZIONE DEL GRUPPO OLIVETTI

di Stefano Carboni
e Roberto Maglione

Premessa

Per comprendere i recenti sviluppi e le scelte strategiche del Gruppo Olivetti è indispensabile prendere in considerazione l'evoluzione dello scenario delle tecnologie informatiche così come è venuto a delinearsi a partire dagli anni sessanta ed in particolare i cambiamenti intervenuti all'interno dell'industria informatica. Un fattore esplicativo del cambiamento del settore è senza dubbio rappresentato dalla evoluzione tecnologica. La cosiddetta «rivoluzione microelettronica», comportando una continua e progressiva caduta dei prezzi rispetto alle prestazioni dei prodotti dell'informatica, ha fortemente condizionato sia la domanda che l'offerta. La riduzione del costo unitario dei componenti elettronici ha gradualmente creato dei mercati addizionali ed ampliato i «confini» di quelli esistenti, spostando l'enfasi dai grandi elaboratori (anni cinquanta) ai *minicomputers* (fine anni sessanta), per giungere ai *personal computers* (fine anni settanta) e con essi alla «filosofia» dell'informatica distribuita ed interconnessa (sviluppo di *workstations* multifunzionali nel corso degli anni ottanta). Allo stesso tempo, la crescita della domanda di *software* e di servizi (informatici e telematici) rispetto alla domanda di *hardware* ha spinto i produttori ad orientarsi sempre più su proposte di tipo sistemistico basate su «prodotti» modulari, compatibili ed integrabili. Di conseguenza ai prodotti specialistici e dedicati alle precise esigenze dell'utente si sono sostituiti «prodotti-sistema» con un peso sempre più rilevante delle reti di comunicazione integrate ed aperte. Dai mercati segmentati, a prevalente dimensione nazionale (*captive market*), si è così giunti a mercati di massa integrati verticalmente ed orizzontalmente (grazie anche all'enorme pervasività delle tecnologie informatiche), turbolenti (fluttuazione della domanda, volatilità dei prodotti, accesa *price-competition*) e internazionalizzati. Tale evoluzione ha comportato naturalmente problemi di produzione, distribuzione ed assistenza molto differenti rispetto a quelli riscontrati dai produttori di *mainframes* degli anni sessanta. In tal senso, le economie di scala, prima irrilevanti per il settore, sono divenute essenziali per reggere la competizione a livello

mondiale, così come l'integrazione fra *know-how* tecnologico, *skills* manageriali, *marketing* e risorse finanziarie. Le strategie dei principali competitori nell'ambito dello scenario ora delineato puntano naturalmente all'incremento delle quote di mercato con una compressione dei prezzi e conseguentemente dei margini. Se tale approccio non differisce di molto da quello usualmente adottato anche nel corso dei decenni precedenti, variano invece gli «strumenti» utilizzati dalle imprese per l'attuazione dei propri obiettivi strategici. Alla specializzazione di nicchia (o di multinicchia) si sta infatti sempre più sostituendo una strategia di tipo globale (presenza su tutti i mercati in tutte le aree) messa in atto soprattutto attraverso una rete strategica di alleanze a livello internazionale. In questo contesto, funzioni quali la R&S da un lato e il *marketing* e la struttura commerciale dall'altro vengono ad assumere un ruolo centrale rispetto alla produzione vera e propria, così come accanto ai «flussi fisici» stanno sempre più assumendo una rilevanza fondamentale i flussi informativi (Antonelli, 1985). Nell'ambito di tali rapidi mutamenti il Gruppo Olivetti ha realizzato nell'ultimo quinquennio le maggiori trasformazioni rispetto ai suoi principali competitori. In questo scenario evolutivo si colloca la strategia di internazionalizzazione della Olivetti, che mostra un perfetto «sincronismo» con i principali mutamenti intervenuti nel settore delle tecnologie informatiche sopra brevemente illustrati. Dopo una intensa fase di investimenti esteri diretti a cavallo degli anni sessanta e settanta, il gruppo si è infatti sempre più indirizzato (soprattutto a partire dal 1978 con l'avvento alla guida dell'azienda dell'ing. De Benedetti) verso la realizzazione di una complessa rete di alleanze strategiche i cui elementi essenziali possono essere riassunti nelle seguenti forme di accordi e acquisizioni: gli accordi a carattere globale le acquisizioni le operazioni di *venture capital* le *joint ventures* e gli accordi commerciali.

Accordi a carattere globale

Nel 1980, l'entrata del Gruppo Saint Gobain nel capitale del Gruppo Olivetti (la Saint Gobain arriverà a

possedere il 32,4% del capitale Olivetti anche tramite la propria controllata Compagnie de Machines Bull), rappresenta la prima tappa significativa dell'internazionalizzazione del Gruppo attraverso gli accordi internazionali.

Non a caso, la successiva uscita del Gruppo francese e l'accordo del 1983 con l'AT&T rivelano una continuità nella scelta strategica della competizione a livello mondiale.

«Il partner AT&T è in grado di fornire risorse complementari che mancano ad Olivetti per competere internazionalmente: risorse finanziarie, accesso alle tecnologie di base, *expertise* nel campo della telecomunicazione e nell'integrazione di sistemi comunque complessi, prodotti aggiuntivi soprattutto nel campo dei mini-calcolatori, dei *pabx*, del *software* (Ciborra, 1986). Sempre nell'ambito di una strategia intesa ad espandere la presenza della Olivetti nel mercato informatico mondiale, si deve far cenno all'accordo del 1985 con la società giapponese Toshiba, che prevede l'acquisizione da parte di quest'ultima del 20% della Olivetti Co. of Japan e l'avvio di una alleanza globale nell'automazione d'ufficio. L'alleanza ha una duplice finalità per la Olivetti:

- entrare con maggiore forza in un mercato ostico come quello giapponese
- sfruttare le eventuali collaborazioni in campo tecnologico per acquisire un *know-how* tecnico/scientifico determinante per il consolidamento della presenza commerciale Olivetti non solo nel mercato giapponese, ma in tutta l'area asiatica.

La strategia delle acquisizioni

La politica delle fusioni e delle acquisizioni risulta vincente solo nel caso in cui questo tipo di alleanza venga inteso da entrambi i *partners* come forma di cooperazione e non di dominio/distruzione (si veda ad esempio il recente accordo Sperry-Burroughs).

Quella che potrebbe sembrare una banale affermazione, risulta essere invece alla base della «filosofia» della Olivetti nell'ambito di queste particolari forme di alleanze. A tale riguardo, possono essere citati i casi inerenti all'acquisizione del controllo di maggioranza da parte della Olivetti delle società Acorn Computer (1985 - Regno Unito) e Triumph-Adler (1986 - Germania)

Per quanto concerne la Acorn (acquisizione di una quota del capitale pari al 49,3% nel febbraio 1986; quota salita al 79,8% nel luglio dello stesso anno) i principali obiettivi dell'operazione possono essere indicati:

- nell'acquisizione di un notevole *know-how* tecnico/scientifico nell'area dei *personal computers* particolarmente orientati verso applicazioni di carattere didattico (settore dell'*education*);
- nell'ottenimento di una non trascurabile quota di mercato in un'area come quella inglese particolarmente avanzata e dinamica nei prodotti delle tecnologie informatiche;
- nello sviluppo di un'iniziativa industriale in un Paese particolarmente attento e vigile su tali forme di alleanze (soprattutto in relazione al mantenimento di posti di lavoro e alla «attrazione» a tal fine di iniziative estere).

Per quanto concerne l'acquisto della Triumph-Adler (nell'aprile del 1986 la Volkswagen vende per una cifra intorno ai 100 miliardi di lire la propria consociata Triumph-Adler alla Olivetti ed acquisisce, per un importo di circa 400 miliardi di lire il 5% del capitale azionario della società di Ivrea), le principali scelte strategiche della Olivetti possono essere riassunte:

- nell'intento di rafforzare alcune linee di prodotto nell'ambito dell'*office automation* e più in generale di consolidare la propria presenza nel mercato europeo delle tecnologie informatiche (con l'aggiunta delle quote di mercato della TA, nel 1985 la Olivetti è diventata leader delle società europee nel mercato dell'informatica)

- nell'espansione, più che nella diversificazione, dei prodotti dell'informatica per contrastare, anche sul piano dei volumi e delle conseguenti economie di scala produttive e commerciali, la forte ascesa dei competitori giapponesi.
- nel rafforzamento dell'immagine sul mercato tedesco (anche come produttore nazionale)
- nell'ottenimento di indubbi vantaggi finanziari dalla operazione intesa nel suo complesso.

Le operazioni di *venture capital*

A partire dalla metà del 1980, l'Olivetti appare particolarmente impegnata sul mercato statunitense in attività di *venture capital*. Tali operazioni, nell'ottica della Olivetti, intendono

perseguire nel loro complesso i seguenti obiettivi:

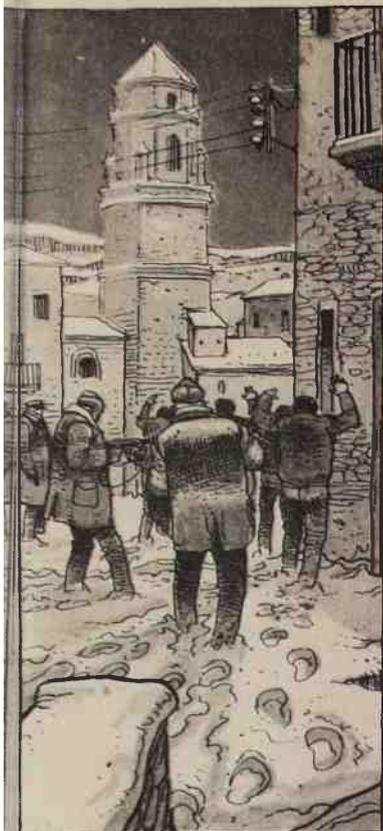
- entrata in nuovi prodotti/mercati con riduzione dei rischi commerciali e dell'impegno finanziario;
- apertura di «finestre tecnologiche» con conseguente esternalizzazione delle funzioni di monitoraggio e sperimentazione;
- attivazione di canali di ricerca e/o di produzione molto più snelli delle tradizionali funzioni interne al Gruppo;
- accesso a contesti altamente innovativi (ad esempio Silicon Valley) e a risorse altamente qualificate;
- sviluppo di nuovi accordi tecnologico-commerciali con possibilità di acquisizione diretta del controllo societario su iniziative ritenute strategiche per il Gruppo nel suo complesso;
- possibilità di ottenere elevati ritorni finanziari dall'attività di *corporate venture capital* vera e propria.

In proposito va osservato che la stessa attività di Ricerca e Sviluppo ha beneficiato della politica di accordi e acquisizioni del Gruppo.

Nell'ambito della R&D, soprattutto a partire dall'inizio degli anni '80, sono state effettuate: azioni di *venture capital* per acquisire «finestre tecnologiche»; acquisizione di partecipazioni di minoranza (30 a fine 1984) in piccole aziende ad elevata tecnologia e fortemente innovative; acquisizione di partecipazioni di maggioranza (acquisizione della Acorn Computer Group, localizzata nel parco scientifico di Cambridge nel corso del 1985 e acquisizione dei laboratori di ricerca della Triumph Adler nel 1986). L'obiettivo perseguito è quello dell'acquisizione non solo di prodotti finiti altamente innovativi, ma soprattutto di conoscenze e di tecnologie avanzate, con conseguente «esternalizzazione» dei costi e dei rischi connessi al perseguimento di tali obiettivi.

Lo stesso accordo con AT&T prevede la possibilità per la Olivetti di accedere ai risultati di alcune delle ricerche sviluppate nei famosi Bell Labs (anche se a livello di ricerca di base non vi è ancora nessuna possibilità di accesso).

In sintesi, dal confronto della esperienza Olivetti con l'evoluzione delle tecnologie informatiche a livello internazionale emergono due dati significativi, che possono a tutti gli effetti essere considerati i principali indirizzi della strategia del Gruppo nei confronti della



P. Christin, E. Bilal: «Les phalanges de l'Ordre Noir», © Dargaud Editeur, Francia 1975.



ricerca:
in primo luogo, la necessità di coordinare, sul piano strategico, le attività di R&S, ricercando la massima flessibilità nello sfruttare le opportunità di esternalizzazione o internalizzazione di queste attività in funzione degli obiettivi prefissati e del rapporto costo-benefici;
in secondo luogo, l'esigenza di considerare sia le attività

di R&S, sia le attività di sviluppo produttivo, come processi continui, interrelati e proiettati su di un mercato in continua evoluzione. I rischi connessi ad un tale approccio consistono essenzialmente nella difficoltà di coordinare, ormai a livello mondiale, le attività di R&S su di una svariata gamma di prodotti. Questi problemi rischiano inoltre di accentuarsi

allorquando lo strumento utilizzato è quello del principale per la realizzazione di accordi internazionali.

Questo significa che nella maggior parte dei casi la Olivetti parte da posizioni di «relativa forza contrattuale» per cui lo strumento «paritetico» della *joint venture* viene considerato una sorta di *second best*. Inoltre, per gli accordi di cooperazione la Olivetti privilegia il canale dei programmi comunitari di *venture capital* finalizzato all'acquisizione dall'esterno di *know-how* scientifico e tecnologico. Non sempre infatti tale operazione risulta gestibile a livello centrale e pienamente utilizzabile nell'ambito della strategia di sviluppo complessiva del Gruppo.

Joint Venture ed accordi a carattere prevalentemente commerciale

Le operazioni di *joint ventures* vengono utilizzate solitamente dalla Olivetti con specifico riferimento a determinate aree di cooperazione tecnologica e per lo sviluppo di particolari prodotti; non vengono invece adottate come strumento ricerca (ad esempio il Gruppo partecipa in Esprit con ben 22 progetti che prevedono collaborazioni con

i principali produttori europei).

Tali possibilità di contatto a livello internazionale su obiettivi di sviluppo comuni hanno inoltre come ritorno indiretto la realizzazione di alleanze collaterali ad ampio spettro (comprendenti cioè intese di carattere tecnologico, commerciale e a volte produttivo).

Alcuni tra i più rilevanti esempi di *joint venture* sono rappresentati: dagli accordi del 1980 stipulati con la società francese Matra per la progettazione e produzione di apparecchiature fac-simile; con la società americana Memorex (60% Olivetti, 40% Memorex; la *joint-venture* venne tuttavia liquidata l'anno successivo) per la produzione, su licenza Memorex, e la commercializzazione di memorie a dischi magnetici; con la società giapponese Hitachi per la commercializzazione in Europa di grandi calcolatori; dall'accordo del 1983 con la società francese CIT-Alcatel per la progettazione e produzione di macchine per la tecnologia avanzata (commercializzazione della CIT-Alcatel);

dall'accordo con la società americana AT&T nel 1984 per la costituzione della *joint venture* Unix Europe avente come obiettivo la diffusione dello Unix System in Europa dall'accordo del 1985 con la società francese Compagnie des Machines Bull (51% Olivetti, 49% Bull) per lo sviluppo e la produzione di terminali automatici bancari (Bancomat europea).

Gli obiettivi perseguiti dalla Olivetti attraverso gli accordi a carattere prevalentemente commerciale, possono essere così sinteticamente riassunti: predisposizione di una gamma di prodotti avanzati in linea con le tendenze evolutive del settore non solo in termini di tecnologia *hardware*, ma anche di soluzioni sistemiche e di applicazioni *software*; ricerca di opportunità di rafforzamento della rete commerciale; ricerca di linee di prodotti complementari in grado di consolidare l'immagine di Olivetti come *global competitor*, con un'ampia gamma di prodotti anche in aree non propriamente informatiche quali quelle delle telecomunicazioni (PABX), dei servizi telematici (VANS e VAS) e della componentistica; risoluzione di problemi contingenti, soprattutto per quanto concerne la fornitura di prodotti ed accessori (tipiche in questo caso le molte alleanze realizzate per forniture in OEM *Original*



Equipments Manufacturer).

Tra i principali accordi di questo tipo si possono ricordare:

gli accordi stipulati nel corso del 1980 con le società: IPL Systems - USA (commercializzazione in Europa di medi calcolatori); Northern Telecom - Canada (commercializzazione di terminali video e pabx); Syntrex - USA (commercializzazione incrociata e sviluppo congiunto di prodotti per l'automazione d'ufficio); gli accordi raggiunti nel corso del 1981 con le società: Lee Data - USA (sviluppo e commercializzazione di terminali video); DTS - USA (commercializzazione di registratori di cassa e di terminali punti vendita); gli accordi realizzati nel 1982 con le società: Sharp - Giappone (commercializzazione di fac-simili e copiatrici); Plessey - Gran Bretagna (commercializzazione di commutatori elettronici); gli accordi raggiunti nel 1983 con la società Kyocera - Giappone (commercializzazione di *personal computers* portatili); nel 1984 con la società statunitense Micropro Int. (commercializzazione di *software* per microcalcolatori) e nel corso del 1985 con la Xerox - USA (commercializzazione in USA di *personal computers* e *office workstations*).

La schematizzazione ora proposta risulta senza dubbio non esaustiva delle motivazioni e degli obiettivi specifici che spingono l'Olivetti ad essere una delle società più attive nel campo degli accordi internazionali. Essa rende tuttavia conto dell'enorme sforzo sostenuto per passare da un'ottica prevalentemente nazionale/europea ad un approccio totalmente internazionale/globale. Si può infine aggiungere che ciascun accordo ha evidenti implicazioni economiche, finanziarie, tecnologiche, produttive e commerciali, per cui i criteri decisionali devono tener presente molteplici variabili.

La realizzazione degli accordi internazionali passa attraverso successivi *steps* in cui vengono valutati: la «viabilità» economico finanziaria dell'accordo; la validità della gamma di prodotti del *partners*; le possibili integrazioni tecnologiche, produttive e commerciali; le rispettive posizioni di mercato e le sinergie attivabili.

In tal senso, la divisione del lavoro tra i *partners* non avviene tanto in funzione di ruoli e gerarchie predefiniti, quanto in rapporto all'evolversi della complementarietà tra i *know-how* specifici di cui le parti coinvolte nell'accordo sono portatrici (Cozzi, 1986).

ETEROGENEITÀ DEI MODELLI DI SVILUPPO LOCALE E PROGRAMMAZIONE REGIONALE

di Sergio Scamuzzi

L'immagine del Piemonte prevalente presso la classe politica locale e i suoi consulenti scientifici negli anni '70 era quella di un polo dello sviluppo economico industriale ad elevata concentrazione, articolato gerarchicamente al suo interno in un continuum di situazioni locali, leggibili come più o meno prossime o lontane dalla situazione economica e sociale del centro torinese, donde una problematica di riequilibrio tra la periferia arretrata e il centro avanzato che ha ispirato molta parte della programmazione. Non pare che negli anni '80 siano subentrate un'immagine della regione ed una filosofia della programmazione altrettanto forti e pervasive. Un contributo in tal senso può dare invece un'applicazione critica al caso piemontese dell'approccio delle formazioni sociali territoriali «delle tre Italie», sviluppato da A. Bagnasco e C. Trigilia a proposito di regioni come l'Emilia, la Toscana, l'Umbria, il Triveneto¹. Alcune parti della regione negli anni '70 e nei primi anni '80 — quasi tutta la provincia di Cuneo e numerose aree più piccole delle province di Asti, Alessandria, Novara e il distretto biellese — si sono rapidamente industrializzate, seguendo però un sentiero di crescita proprio, più assimilabile alla «specializzazione flessibile» della «Terza Italia» che al modello dell'area torinese. Un'analisi attenta di un complesso di indicatori sociali, culturali, politici, mostra che intere formazioni sociali hanno sostenuto questa crescita offrendo manodopera flessibile, e meno costosa, capitali da risparmio familiare elevato, stabilità politica e sociale, etica del lavoro, e preservato una qualità della vita in piccoli centri urbani diffusi di buon livello, spesso superiore a quello della metropoli.

Il contrasto di questo modello di sviluppo con quello dell'area metropolitana torinese e di molte aree lungo la direttrice Torino-Milano che nel frattempo subivano arresti della crescita e stagnazione, deindustrializzazione e forti problemi sociali, non potrebbe essere più forte. Questo scenario va però complicandosi nello spazio e nel tempo. Infatti tra le aree tipiche della «prima Italia», come il polo torinese ormai un po' meno polo, e quelle più assimilabili alla «Terza Italia» già citate, si collocano numerose aree — spesso ma non sempre

coincidenti con Comprensori della Regione — di natura intermedia: spezzoni delle formazioni sociali delle due aree modello, spesso di difficile lettura, però società locali in qualche caso abbastanza «efficienti», come il pinerolese, e non necessariamente ai margini nel quasi abbandono da parte della popolazione, come talune comunità montane. Queste aree significano al ricercatore che in realtà l'immagine del Piemonte è quella di un'esplosione di modelli locali.

Un elenco esemplificativo può essere il seguente: insediamenti industriali di grandi dimensioni a produzione di grande serie o di processo in prossimità di grandi aree urbane, come la Fiat nell'area metropolitana torinese, lo stabilimento Montefibre, quando c'era, e le grandi aziende risicole del vercellese; insediamenti di singole grandi imprese a produzione di grande serie o di processo in aree rurali o urbano-rurali: la Olivetti dell'eporediese, la Riv della Valchisone, la Michelin di Cuneo, la Fiat di Savigliano, la Ferrero e la Miroglio di Alba, imprese sviluppatesi in passato con le economie esterne della società rurale circostante; distretti industriali di sistemi di piccole e medie imprese a specializzazione flessibile come Biella, Valenza, Chieri: sono le aree forti della economia periferica che recuperano e riutilizzano una tradizione talora secolare; aree di economia diffusa a specializzazione flessibile sostenute da subculture locali omogenee intorno a piccole imprese agricole e industriali, come la provincia di Cuneo e in parte quella di Asti; aree marginali in via di abbandono, come talune comunità montane; aree di economia turistica o terziaria, come talune comunità montane.

L'impresa, per lo più industriale, è una realtà importante di tutti questi modelli locali ma è anche la sola caratteristica veramente comune che essi presentano. Diverse e specifiche sono le loro logiche di sviluppo, i fattori sociali che le favoriscono e ne consentono la crescita o il declino, le istituzioni sociali che le regolano localmente. Se aggiungiamo che questa varietà presenta una distribuzione asimmetrica, poiché il primo tipo di modello di sviluppo locale, quello grande industriale dell'area torinese, pesa quanto o più di tutti gli

altri messi insieme in termini di popolazione, occupati, prodotto, elettori, ecc., è intuitiva la conseguenza per le istituzioni politiche a livello regionale: sovraccarico di varietà e frammentazione della domanda locale, maggiore peso specifico di una parte di questa domanda. La forza dell'insieme polarizzata della regione e della filosofia della programmazione riequilibratrice industrialista è anche dovuta al fatto che permetteva una risposta a questa situazione, una sintesi politica unificante anche se basata su premesse erranee, troppo legate alla realtà, molto diversa, del decennio precedente, gli anni '60, e inadeguata agli anni allora in corso.

Gli anni più vicini a noi, dal 1980 in poi, aggiungono altre difficoltà a questa domanda politica: le trasformazioni e i problemi di crescita di tutte queste aree, e in particolare di quelle più assimilabili al tipo pure della «Terza Italia». Esse hanno infatti ridotto le gerarchie territoriali interne alla regione ma hanno anche ampliato la loro esposizione al mercato esterno — spesso mondiale — e diminuito le risorse locali che consentivano un facile reperimento di manodopera adatta e il contenimento dei servizi necessari alla popolazione (grazie alla polifunzionalità della famiglia, al lavoro domestico delle donne e dei conviventi, ecc.), ivi compresi i servizi culturali (contenuti dai forti residui di cultura contadina). Modernizzandosi per una loro via autonoma queste aree hanno ora problemi paragonabili a quelli del centro, che sono problemi di esposizione all'economia-mondo, di domanda di servizi e consumi da aspettative crescenti, e assai cresciute, alle persone e alle imprese. Altre aree, intermedie tra l'assimilazione alla prima o alla «Terza Italia», presentano l'ulteriore problema della maggiore precarietà del loro mix di tradizione e modernità, di sviluppo e di marginalità che rendono meno forte e connotato il loro modello, e quindi meno leggibile dalle istituzioni locali e regionali (e per esse anche dagli enti e dai singoli studiosi consulenti!); in mancanza financo della base oggettiva, e conoscitiva, per una sintesi politica, la domanda alle istituzioni locali è destinata a frammentarsi e particolarizzarsi ancora di più in questi casi. Un problema che le nuove politiche locali sono chiamate a risolvere è anche quello del ristabilirsi di nuove gerarchie territoriali:

mentre le interdipendenze dei servizi più tradizionali hanno ormai una configurazione regionale a rete, quelle dei servizi più avanzati presentano nuove concentrazioni territoriali: come quello della ricerca di Technocity o di taluni servizi aziendali come la pubblicità, per fare due esempi di impatto territoriale e occupazionale ben diverso, ma di importanza economica paragonabile; oppure come talune specializzazioni della medicina ad alta tecnologia, per aggiungere un esempio di rilevanza sociale. Favorirne la diffusione o l'accesso diventa una misura indispensabile per conservare l'equilibrio raggiunto da questi modelli di sviluppo locali, periferici rispetto al centro.

Un altro caso significativo di problema che le nuove politiche locali regionali sono chiamate ad affrontare è quello dell'ambiente: questo aspetto della qualità della vita non è più gestito in maniera adeguata dalle sole istituzioni locali più vicine ai luoghi e ai soggetti dell'inquinamento industriale, risultato dello stesso sviluppo che con tanto successo i localismi hanno promosso. Questi due esempi mostrano problemi di fronte alle istituzioni regionali che si presentano certo con origini territoriali ben precise ma non ivi risolvibili: si presentano come problemi funzionali di una regione, un po' astratta essa stessa come territorio economico-sociale ma almeno oggetto e soggetto di politica e amministrazione, fatta dei siti concreti e multiformi che li pongono². L'interesse di un'indagine, tutta da fare, sul sistema politico locale piemontese e le sue prestazioni nasce anche qui³: si stanno articolando soggetti politici (associazioni di categoria, sindacati, partiti, governi locali) che rappresentano tale realtà mutata, localismi non legati alla tradizione ma ai nuovi modelli locali di sviluppo e capaci di sintesi politiche più ampie, per cominciare a livello regionale? Le politiche proposte e praticate attualmente in merito ad alcuni dei punti citati superano questo test di «governo e valorizzazione della complessità» dato dall'immagine di eterogeneità sociale della regione che emerge dalle ricerche? Abbiamo istituzioni sufficienti per regolare e risolvere produttivamente i conflitti e le disuguaglianze che crea questa trasformazione? Concluderò questa nota con

qualche cenno più strettamente sociologico. Ai fini della teoria sociologica della modernizzazione l'analisi del caso piemontese è rilevante perché esso si presenta come un laboratorio di eterogeneità sociale alla ricerca di proprie forme e soluzioni, sempre locali, per certi aspetti interni e per altri esterni al territorio regionale⁴, di complessità — cioè di interdipendenze tra attività economiche e tra istituzioni sociali differenziate —.

Ciò contrasta con la predizione caratteristica della teoria della modernizzazione: la convergenza verso una formazione sociale, omogenea e integrata. Mette in forse l'utilità di un concetto di formazione sociale che voglia rispecchiare una concreta realtà territoriale e non essere un semplice tipo puro analitico; conferisce una non sempre agevole libertà a soggetti individuali e collettivi che debbono ricomporre l'identità propria e le caratteristiche del proprio ambiente in unità che possono risultare più o meno efficienti ed efficaci al fine della propria riproduzione, come suggerisce la metafora del bricolage evolutivo di F. Jacob⁵. Per altri versi l'eterogeneità del laboratorio piemontese non è completa e radicale: le economie di grande e di piccola impresa convergono su alcune caratteristiche organizzative, economiche, anche culturali loro e del loro ambiente specifico legate alla flessibilità che ricercano e alla stabilità cui non rinunciano; le società locali tendono tutte alla secolarizzazione, nelle sue varie manifestazioni; tra i meccanismi di regolazione la comunità locale e la reciprocità ad essa legata paiono comunque in declino. Vi è dunque abbondante materia per proseguire nella riflessione e nella discussione, con qualche fiducia anche nella loro rilevanza politica e pratica. Questa duplice realtà di eterogeneità e convergenze lascia infatti spazio per progetti di istituzioni e politiche generali mentre richiede loro duttilità.

¹ L'analisi è condotta in S. SCAMUZZI (a cura di), *Modernizzazione ed eterogeneità sociale: il caso piemontese*, Milano, Angeli, 1987 (Collana del Dipartimento di Scienze sociali dell'Università di Torino). Sulla Terza Italia il riferimento più recente è C. Trigilia, *Grandi partiti e piccole imprese*, Bologna, Il Mulino, 1986.

² Elementi di grande interesse in merito sono emersi negli interventi di Gambino, Bonora, Rivalta, Trigilia e Bagnasco al Convegno *Lo spazio regionale* organizzato dal-

l' Istituto Gramsci piemontese il 12 maggio 1986.

³ Mi riferisco a S. Belligni, «Per un'analisi delle politiche pubbliche locali: temi per un dibattito in corso», *Sisifo* 1986, 8.

⁴ In questa direzione l'idea della Padania in A. Bagnasco, *Torino. Un profilo sociologico*, Torino, Einaudi, 1986.

⁵ È lo scenario proposto da L. Gallino, «Verso la futura società premoderna», *Il Mulino* 1982, 4-5. Documentazione empirica e sviluppi teorici in Scamuzzi, cit.

(anonimo): «Ogni conquista rivoluzionaria rende invincibile il proletariato».

R. Lova: «Entrate a far parte del Partito socialista unificato».

(anonimo): «I libri anarchici sono armi contro il fascismo».



IL SISTEMA LOCALE COME RISORSA. IL CASO OLIVETTI

di Giuseppe Berta

il momento in cui Carlo De Benedetti divenne azionista di maggioranza della Olivetti, tra i timori che si diffusero nell'area canavesana si affacciò anche quello che la nuova proprietà potesse decidere di allentare risolutamente il legame storico tra l'impresa e il suo contesto ambientale. Non sembrava allora improbabile che la Olivetti potesse venire parzialmente sradicata dal Canavese, spezzando un rapporto simbiotico in atto da sempre. Nell'opinione di molti, infatti, la forte integrazione territoriale dell'azienda costituiva, ormai, un vincolo assai più che una risorsa per il suo sviluppo. Negli anni settanta, a Ivrea, veniva sovente ripetuta l'espressione icastica, che era consuetudine attribuire a Bruno Visentini, secondo cui l'azienda era, sì, una multinazionale, «ma con la testa a Banchette» (Banchette d'Ivrea è il comune limitrofo all'area ove sorge il cosiddetto «palazzo uffici», il centro direzionale della Olivetti). Segno, dunque, che la compenetrazione con la società locale, tanto spesso descritta come il carattere forse più originale della crescita della Olivetti, era avvertita come un limite perché l'ancorava strettamente a un modello di industrializzazione ormai superato, fondato sulla prevalenza dei problemi connessi alla produzione meccanica, e ne rallentava la conversione all'informatica. In realtà in quegli anni, che retrospettivamente risultano come il periodo di ristagno della capacità innovativa e manageriale della Olivetti, anche il rapporto tra l'impresa e il sistema locale appariva in fondo più statico, soprattutto più difensivo, rispetto agli anni d'oro, quando l'attività industriale aveva ambito a configurarsi come il più potente strumento di riequilibrio territoriale. Nell'epoca cruciale della trasformazione industriale dell'Italia, il decennio cinquanta, la Olivetti e il Canavese avevano costituito un caso a parte, rispetto ai fenomeni di crescita incontrollata delle aree settentrionali dominate dalle grandi imprese. Il comprensorio canavesano non divenne meta di ondate migratorie, né l'incremento della popolazione di fabbrica si tradusse in un drenaggio di risorse locali a esclusivo vantaggio delle strutture aziendali. Attraverso un'assidua opera di pianificazione urbanistica, il rafforzamento delle basi industriali si accompagnò a un intervento organico per

risolvere le sorti delle zone più povere del Canavese, allora caratterizzate da un'economia rurale estremamente arretrata.

La progettazione industriale e territoriale promossa da Adriano Olivetti, pur rimasta incompiuta se paragonata alle ambiziose intenzioni del suo ideatore, si proponeva di dirigere lo sviluppo congiunto della grande impresa e della società locale mediante un gioco cooperativo tra la Olivetti, le istituzioni territoriali e un reticolo di attività economiche complementari alla produzione di massa. Uno degli strumenti peculiari di questa strategia, centrata sull'integrazione tra le funzioni produttive, riproduttive e redistributive, fu rappresentato dall'I-Rur, che tuttora costituisce uno degli esperimenti più interessanti attuati da una grande impresa in direzione del proprio ambiente spaziale e sociale. L'I-Rur era un istituto che aveva il compito di coordinare un piano di interventi economici nei campi della piccola industria, dell'agricoltura e delle infrastrutture, soprattutto per il recupero delle residenze dei lavoratori. Accanto a cooperative rurali e a cantine sociali, sostiene la costituzione di un gruppo di piccole imprese, che spesso svolgevano un ruolo sussidiario nei confronti delle produzioni della Olivetti. Scopo di tali attività era di impedire che l'espansione della grande impresa divenisse causa di depauperamento di tutte le risorse ambientali e umane, e si risolvesse perciò in una drastica polarizzazione dell'occupazione. Infine, un elemento ulteriore di questa strategia, che ne completava l'efficacia, era rappresentato dal coordinamento politico delle amministrazioni locali canavesane, in gran parte sotto il controllo del Movimento Comunità di Adriano Olivetti, mediante la Lega dei Comuni del Canavese.

Dopo la morte di Adriano Olivetti nel 1960, quel disegno di pianificazione congiunta dello sviluppo industriale e del territorio, consentito dalla creazione di un sistema locale di *welfare* e alimentato dalla capacità redistributiva della grande impresa, si affievolì immediatamente, fino a essere del tutto soppresso qualche anno più tardi, in concomitanza col

manifestarsi di difficoltà finanziarie per la Olivetti. Tuttavia, quella disseminazione di attività produttive aveva lasciato tracce, sicché un tratto di continuità nella politica aziendale, consistente nell'utilizzo delle risorse ambientali come ammortizzatore del conflitto industriale, doveva sussistere ancora.

Di fatto, nonostante le tensioni che hanno messo a più dura prova la resistenza del modello olivettiano negli anni settanta, anche la ristrutturazione più intensiva, determinata dalla riconversione all'informatica, ha finito con l'avvalersi in misura notevole delle opportunità offerte da un sistema locale più articolato e flessibile di quello esistente nelle altre situazioni industriali del Piemonte. È stato giustamente notato però (P. Maglione, in «Piemonte Vivo», n. 1, 1987) come, nella fase di cambiamento aziendale, sia prevalsa «la tendenza a trovare nell'immediato soluzioni tampone agli sconvolgimenti creati a livello locale (si vedano, ad esempio, le varie iniziative di ristrutturazione dell'indotto e/o di *job creation*), piuttosto che di pianificare un nuovo tipo di relazioni con le varie realtà territoriali». D'altronde, non è neppure possibile ravvisare delle precise scelte aziendali di copertura o di ritirata dalla crisi a livello locale. La politica adottata in materia di occupazione si è piuttosto orientata a un congelamento temporaneo della crisi attraverso la cassa integrazione e i prepensionamenti, in attesa di un riassorbimento parziale negli anni successivi, dopo il risanamento della Olivetti. Lo scenario sociale degli anni ottanta presenta invece una serie di indicatori della trasformazione del rapporto tra grande impresa e sistema locale che preludono molto probabilmente alla ripresa di una politica attiva per il territorio da parte delle macrostrutture industriali. Ciò dipende sia dai connotati qualitativi/intensivi (con gli investimenti finalizzati alla crescita della produttività, l'internazionalizzazione attraverso la politica degli accordi, la pianificazione di medio periodo) della nuova fase di sviluppo dei grandi complessi industriali, sia da una riconsiderazione totale delle opportunità di integrazione con l'area di insediamento dell'industria.

L'opzione che, prima di ogni altra, denota la rinnovata attenzione con cui la Olivetti guarda al sistema locale nella quale è insediata va identificata nella decisione di mantenere a Ivrea il proprio quartier generale, insieme con le principali attività di ricerca e di progettazione. Così, non è forse del tutto legittimo affermare, come è stato fatto nella recente conferenza del PCI, che, «mentre il Canavese non può fare a meno della Olivetti, non è altrettanto certo che la Olivetti non possa fare a meno del Canavese» (Eddone, 1986, p. 7). Se il gruppo Olivetti nel suo complesso ha conquistato, con l'internazionalizzazione e l'iniziativa finanziaria, sotto la direzione di De Benedetti, una versatilità operativa che ha sottolineato la sua autonomia da alcune risorse locali, non di meno esso sembra oggi volgersi con interesse rinnovato alle opportunità offerte da un sistema locale integrato. Il rapporto tra la società locale (che non deve più essere rigidamente identificata, come ai tempi di Adriano Olivetti, con il Canavese, bensì con il distretto industriale e tecnologico compreso fra Ivrea e Torino) e la Olivetti sembra attualmente funzionare in senso biunivoco. Per un verso, «la Olivetti realizza di fatto processi indiretti di trasferimento tecnologico e di *know-how* all'apparato produttivo locale, essenzialmente attraverso una gestione attiva dei rapporti con i fornitori e mediante l'esternalizzazione di certe funzioni interne (dagli scorpori all'incentivazione di processi di nascita di nuova imprenditorialità tecnico-scientifica, soprattutto nell'area del *software*)». Per un altro verso, alcune delle piccole imprese localizzate nell'area, grazie a un'intensa attività brevettuale e di sperimentazione di nuovi prodotti e di nuovi processi produttivi, «riescono a trasmettere alla Olivetti esperienze e indicazioni di opportunità tecnologiche e innovative che una tecnostuttura consolidata difficilmente riuscirebbe a cogliere in tempi reali o con costi limitati» (Maglione). Grazie a questo circolo virtuoso, la Olivetti contribuisce a fertilizzare il contesto locale iniettando in esso capacità innovativa, per beneficiare poi di un *feedback* positivo.

ppure, sembra ancora lontana l'integrazione completa fra strutture industriali, ambiente sociale e territoriale e operatori economici nella gestione del distretto tecnologico. D'altro lato, non è questo un risultato che si possa raggiungere autonomamente, alla stregua di un procedimento naturale e sostanzialmente neutrale. Per realizzarsi, non esige soltanto la riaffermazione di un ruolo propositivo da parte della Olivetti, ma anche l'assunzione di un consapevole tavolo di progetto che veda la compresenza, all'interno di un processo negoziale, di operatori pubblici, organizzazioni di interesse e attori collettivi.

In Piemonte, un simile gioco negoziale e cooperativo sembra ancora lontano dall'instaurarsi, sia a motivo del disequilibrio nei rapporti di forza fra i vari attori, sia per l'eterogeneità delle culture che ne orientano l'azione, sia per la fragilità dell'operatore pubblico. In assenza di una politica nazionale per l'informatica, la Regione Piemonte, a partire dagli anni in cui era governata da una coalizione di sinistra, ha operato un intervento nel settore dell'informatica, soprattutto agendo sull'offerta di servizi per condizionarla.

Prendendo in esame i due strumenti principali di tale politica pubblica, cioè il CSI Piemonte e la convenzione stipulata tra la Regione e la Olivetti nel 1983 (e poi rinnovata nel 1986, apparentemente con tratti più commerciali), si può constatare come la logica che informa entrambi sia la medesima. Si tratta, per buona sostanza, di stimolare la produzione di informatica ampliando la domanda pubblica e qualificandola, secondo il presupposto che l'informatizzazione servirà alla razionalizzazione della macchina amministrativa. Ma, mentre il CSI si configura come un'impegnativa iniziativa per coordinare l'intera gamma dei servizi informatici occorrenti all'amministrazione pubblica (oltre che come la principale struttura informatica regionale in Italia), la convenzione con la Olivetti è un accordo per la fornitura di *office automation* al settore pubblico, che prevede anche un apporto consulenziale e di *software*.

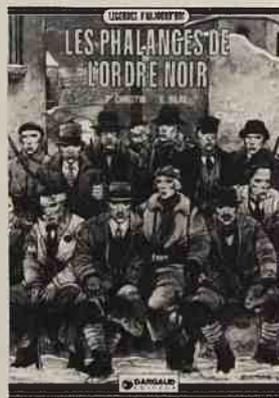
Tutt'è due questi strumenti hanno mostrato da tempo i loro limiti, anche perché sono mezzi di una programmazione regionale che interviene fondamentalmente sulla propria articolazione

amministrativa e burocratica, e non di politica industriale (per la quale l'ente regionale ha ben poche competenze). Va inoltre aggiunto che la convenzione con la Olivetti non si è sottratta a valutazioni critiche, per gli indubbi aspetti di *lobbying* dai quali è stata condizionata la sua definizione.

altri, e forse più rilevanti, terreni di intervento della politica regionale restano tuttora scoperti: manca ancora, per esempio, una strumentazione adeguata che si incarichi di incentivare i processi innovativi nell'impresa minore, concorrendo a formare «competenze operative avanzate anche nell'ambito dell'indotto elettronico». Così come resta carente l'attivazione di un sistema di formazione professionale orientato alle professionalità informatiche, con il potenziamento delle componenti più vitali della formazione, i corsi di secondo e di terzo livello (come hanno osservato Buran e Calligaro, nel loro intervento alla conferenza del PCI sulla Olivetti). E a queste carenze si potrebbero aggiungere quelle relative all'ampliamento delle possibilità di mobilità e di comunicazione, cui si potrebbe ovviare considerando il distretto tecnologico-industriale alla stregua di un'area omogenea anche dal punto di vista dei processi sociali, di fatto (come si è visto parlando dei nuovi assunti) a base urbana.

Per mutare in questa direzione la politica regionale, è anzitutto indispensabile che i suoi attori, in primo luogo istituzionali e sociali, trasformino e modernizzino la loro cultura. Se prevarrà la linea di tendenza che sembra profilarsi e davvero la grande impresa tornerà a essere un soggetto attivo della politica del territorio, occorre che i suoi interlocutori, nelle istituzioni e nella società, imparino a confrontarsi con essa specificando le regole di un mercato politico regionale dal quale soltanto potrà derivare, in seguito, un'area di progetto condivisa. Occorre che interiorizzino regole e procedure di negoziazione le quali tendano, a differenza del passato, alla trasparenza e alla pubblicità, marginalizzando le operazioni di *lobbying*. Per quanto concerne un attore come l'organizzazione sindacale, è augurabile che esso faccia progressivamente propria la

variabile territoriale, magari trovando in questo modo una via d'uscita dai modelli di rappresentanza verticali e rigidamente industrialisti del recente passato. Anche per il sindacato, sembra decisiva l'adesione a una cultura negoziale che non concepisca più il momento del conflitto come un gioco a somma zero, bensì tenda a consolidare un approccio contrattualistico rivolto alla creazione di nuove risorse, piuttosto che alla distribuzione di risorse preesistenti. La credibilità per una riproposizione di obiettivi di politica industriale e di controllo degli investimenti, oggi praticamente azzerata, dipende dalla capacità di riformulare questi temi a livello dei sistemi locali, incontrando a questa latitudine le esigenze dei lavoratori, del lavoro in formazione e delle imprese, particolarmente di quelle dell'indotto *high-tech* in grado di reagire poi sulle macrostrutture industriali.



Copertina di «Les phalanges de l'Ordre Noir» di P. Christin e E. Bilal.

TORINO: CAMBIARLA O LASCIARLA

di Francesco Ciafaloni

Quando sono arrivato a Torino, poco meno di venti anni fa, in uno dei rari giorni di vento in cui anche questa città ha un cielo, l'ho trovata ancora ordinata e vivibile, in confronto alla gran confusione e ai troppi cantieri di Milano, da cui provenivo.

Certo c'erano già le grandi e desolate periferie che avevano cancellato la campagna e sommerso le fabbriche, che non facevano in tempo a scappare abbastanza in fretta, ma il centro non era ancora completamente imploso; gli immigrati erano attivi, distinguibili, vitali, operai, non emarginati o disoccupati.

Anche se proprio in quegli anni gli abitanti di Torino sono stati in maggioranza lavoratori dell'industria, e quindi avrebbe dovuto esserci il massimo di uniformità, c'era invece, oltre ai conflitti, vivacità culturale, inventiva culturale e sociale, sensazione di conoscere direttamente le cose e di agire in presa diretta sulle cose. Non c'era la sensazione di recitare una parte grigia e marginale in una società dello spettacolo che ha i suoi più colorati protagonisti altrove.

Oggi la lebbra dei palazzi e la lebbra della corruzione amministrativa sembrano l'una metafora dell'altra. E in effetti hanno tra loro rapporti assai più che metaforici.

Si può dire naturalmente che quella di ieri è stata l'euforia, difficilmente ripetibile, di uno dei momenti alti del movimento operaio, percepita da chi si identificava con esso.

Oggi invece ci sarebbe semplicemente l'effetto di una totale ripresa del dominio del grande capitale sulla città, da cui lo schiacciamento di ogni attività che non sia direttamente produttiva e la messa in vendita della politica e dei politici.

Credo che in queste affermazioni ci sia molto di vero, ma anche molto di falso e di generico.

Vero è senza dubbio che il controllo totale riacquistato dalla grande azienda è la causa principale dello schiacciamento di ogni altra attività. La vitalità produttiva, che è opera dell'informazione e delle macchine, resta al di là delle mura delle fabbriche, non si vede. La disoccupazione, lo squallore sociale, l'emarginazione, la nuova povertà si vedono.

Vero è anche, come ha scritto per esempio Gustavo Zagrebelski su «Città» che ci sono i corrotti perché ci sono i corruttori. Le aziende

non sono universi efficienti, efficaci, regolati dal mercato, assediati dai postulanti della partitocrazia. Le aziende usano ed abusano di soldi pubblici, di pubbliche agevolazioni ed usano la società e lo stato, ed anche la natura, come il proprio immondezzaio.

Ma la corruzione della Fiat, che non stento a credere ci sia, ma che, se c'è va denunciata e provata, difficilmente si eserciterà a Torino. Più credibilmente si eserciterà a Roma, dove vengono prese le decisioni importanti che la riguardano. E in gran parte si eserciterà non come corruzione esplicita, penalmente perseguibile, ma come influenza, coincidenza di interessi, creazione di stati di necessità. Queste forme di influenza di fatto non sono una novità. Non per questo sono meno gravi, ma sappiamo trattarle concettualmente e sappiamo cosa aspettarci praticamente. Il capitalismo (è questo il nome del gioco dello scambio che per ora si gioca e che si giocherà nel prevedibile futuro) può coesistere con società autoritarie e fasciste e può coesistere, con qualche conflitto, con la democrazia e col *welfare state*, che periodicamente cercherà di scardinare. Una società civile ben strutturata, vitale, capace di controlli e di azioni, ricca di sistemi informativi autonomi, un sistema politico democratico capace di stabilire e rispettare regole chiare, possono porre vincoli ai capitalisti, grandi e piccoli che siano. Il capitale alla fine si adatta all'ambiente che trova, oltre che strutturarli.

Perciò i commenti e le proposte che farò non riguardano proprio la società e il sistema politico di Torino, che hanno una loro modesta, limitata, e, in questo caso, patologica, autonomia e specificità. Chiarisco da subito che faccio parte di coloro che hanno accolto l'inizio degli scandali con un sospiro di sollievo.

I temporali quando scoppiano sono sempre una liberazione rispetto alla cappa, all'oppressione che li precede. E la cappa di Torino era stata veramente asfissiante.

Anche uno come me, rimasto all'esterno dell'ambito amministrativo e senza nessun contatto diretto con la pubblica amministrazione, è stato afflitto per anni dalle voci, dai pettegolezzi, sulla corruzione data per ovvia.



Tipografia in un camion: si sta stampando un giornale per i miliziani al fronte.

Ciò che emerge ha almeno il pregio di essere limitato, preciso, provato: è una liberazione.

Come lettore di professione di argomenti tecnico-scientifici ho frequentato spesso medici ed ingegneri ed ero veramente stufo di sentirmi ripetere in pubblico ed in privato, da amici e da sconosciuti e davanti a sconosciuti, in aule di politecnico e uffici di ospedale, che Enrietti prendeva la tangente su tutte le apparecchiature mediche della città. Magari non è vero. Ma ecco che finalmente si farà un processo, l'intera materia sarà indagata, e saprò se era vero o no.

Lo stesso si dica per lo scandalo Biffi Gentili, il cui mancato ingresso al Csi era diventato leggenda. Ma come fare a sapere con sicurezza se si trattava di un contrasto tra persone o di una opposizione, notevole in quanto rara, ad una disastrosa lottizzazione già avvenuta? Ecco che per fortuna c'è stato un processo ed uno sa, almeno in prima istanza, che si è trattato proprio di un considerevole atto di onestà. Questo lascia qualche rovina anche perché non sempre l'onestà è premiata e qualche volta le burocrazie partitiche continuano ad attristare il mondo «calcando i buoni e sollevando i pravi», ma resta qualche speranza sulla resistibilità dell'ascesa degli arrampicatori e una riconfermata fiducia in alcuni onesti. Purtroppo non si può dire che la reazione dei partiti, di tutti i partiti anche se con

ovvie differenze, all'emergere della corruzione sia stata esemplare.

Il problema della corruzione non è grave perché c'è qualcuno che privatamente ruba. I danni di un singolo ladro, o anche di vari singoli ladri, non sono molto pericolosi, anche perché difficilmente il singolo, o i vari singoli, riusciranno a scardinare le scelte amministrative. Vuol dire che qualche amministratore si sarà illecitamente arricchito, che qualche azienda disonesta avrà avuto appalti ai danni di altre aziende più oneste o meno abili e che i cittadini avranno pagato più del necessario i servizi che ricevono. Inoltre, salvo i casi di crimine organizzato, di vera e propria mafia o camorra, gli amministratori sono troppi per mettersi tutti d'accordo a violare le leggi, sono troppi per essere pagati tutti, difficilmente sono tutti disonesti. Per cui il furto singolo è raro e segreto.

Quello veramente pericoloso, quello che ci ha travolti, è il furto politico, il furto di partito. In questo caso i soggetti sono pochi, — i partiti e le loro correnti — possono essere pagati tutti dai potenti veri e possono essere concordi nel non rivelare la corruzione, oppure possono essere pagati selettivamente ciascuno da soggetti diversi, e possono alterare le stesse scelte amministrative per rendere facile o maggiore il fluire delle tangenti. In questo caso l'omertà è possibile, perché non si fonda sulla disonestà personale ma sullo spirito di parte, sulla concezione della propria parte come un interesse superiore, e quindi sulla

soggettiva convinzione di agire per il meglio, magari anche di sacrificarsi per la causa correndo dei rischi personali e l'effetto sull'amministrazione e sui cittadini è maggiore perché cambia il motore stesso dell'amministrazione. È come se il rendimento di un motore cominciasse ad essere misurato mettendo a numeratore il calore disperso e non la potenza erogata. Inoltre alla tangente partitica può sempre aggiungersi il furto privato perché il ladro singolo ha una terribile arma di ricatto sugli altri, che possono essere sempre denunciati. Uno, cento, mille Zampini.

E se un partito è estraneo al gioco, o almeno meno implicato di altri, può essere ricattato politicamente. Certo, se cede fa un atto politico assai grave, ma può cedere.

Questo è il centro di quella che è stata chiamata, forse impropriamente, questione morale.

Si tratta infatti più che di un vero e proprio problema di morale, del problema se i politici debbano essere o no giudicati dalla magistratura ordinaria quando rubano o se debbano essere giudicati da una specie di giurì d'onore interno al sistema dei partiti.

La morale può entrarci nel senso che alla fin fine il problema si decide non solo nell'ambito delle procedure, ma nell'ambito della convinzione dei singoli cittadini e militanti politici su che cosa sia lecito o no in politica, su che cosa ritengano lecito o no per sé come cittadini, quando

operano a fini politici. Se davvero la generalità dei cittadini è convinta o si convince che per il partito non è lecito rubare, farlo in democrazia diventa impossibile. Le reazioni dei torinesi all'appello a sostegno del sindaco Novelli, percepito come chi aveva invitato a denunciare i furti al magistrato, e alcune relazioni ad un recente convegno del PCI sulla questione morale fanno pensare che la cultura giuridica di questo paese e i cittadini possano impedire in futuro il proseguimento del meccanismo di corruzione. In passato però il mancato ricorso alle urne e il lungo tentativo di ricostituzione della giunta di sinistra hanno fatto pensare che l'opportunità politica prevalesse su tutto. Ed è stato un bel disastro, secondo me, perché ha riproposto una omologazione d'immagine di tutti nel compromesso con la corruzione e non ha praticato la denuncia a tappeto, dolorosa ma necessaria.

Non penso che la politica si riduca a buon governo e che, frenati i ladri o ridotti a casi sporadici, ingoieremo con gioia la pillola amara del capitalismo e vivremo felici in una città rinnovata. Intendo dire solo, come dicono tanti, che senza una solida base di regole istituzionali, rispettate, e senza un efficace controllo di realtà sui risultati tangibili dell'amministrazione e delle scelte politiche, destra e sinistra diventano parole, e le parole si confondono e l'unica realtà diventa quella dello stato corporativo, che è anche corrotto. Il fascismo lo era.

Quello dell'impossibilità del controllo di realtà mi sembra uno dei nodi della crisi dell'amministrazione pubblica a Torino e, in connessione e per cause analoghe, della società di Torino.

L'emergere della corruzione ora, la sua particolare gravità a Torino avrà pure delle cause. Tra le principali mi sembra che ci sia il mancato o parziale decentramento della pubblica amministrazione in Italia. Quello italiano è un sistema centralizzato temperato dall'anarchia e dal clientelismo. Tutti i decentramenti avvenuti sono stati in una certa misura di facciata perché le sedi decentrate non hanno avuto soldi e poteri definiti. Dal «decentramento» della scuola alle regioni la storia si è ripetuta con mortificante uniformità. Gli enti decentrati non hanno né

fonti di reddito proprio né flussi di trasferimenti garantiti nel tempo su cui abbiano, nel rispetto delle leggi generali, piena autonomia.

Il decentramento è affogato in un lungo e faticoso tira e molla tra sindaci e amministratori regionali e ministeri senza che l'autonomia si raggiungesse mai.

Perciò le sedi decentrate della scuola, che avevano fondi per attrezzare un ufficio, ma non per farlo lavorare e non avevano poteri sulla scuola, sono rapidamente implosi. Perciò i sindaci e le amministrazioni hanno cercato di risolvere i problemi del traffico a furia di divieti e senza interventi adeguati ed hanno adeguato le scelte alle normative esistenti, anche se assurde. Perciò si è fatta a Torino una metropolitana leggera, che è l'ennesimo caso di bistecca battezzata carpa.

Io credo che questa impossibilità di funzionamento, questa inadeguatezza delle sedi decisionali locali (inadeguatezza di poteri, di scala, di fondi) sia anche alla base del disfarsi di Torino e della corruzione. Se ci sono fondi e poteri, ci potranno essere furti e incompetenze, ma qualunque parte politica sa di poter agire, ottenere risultati, conquistare il consenso dei cittadini e la partecipazione dei militanti modificando il territorio, dando servizi, realizzando ciò che promette. Se per autofinanziarsi distorce la spesa sa che pagherà un costo grave, vede anche le conseguenze negative immediate della distorsione. Inoltre se l'intervento locale è efficiente chi vuole contribuire a cambiare qualcosa si impegna nelle pubblica amministrazione. Lavora e vede i risultati. Anche chi concepisce la politica come potere sa che in sede locale c'è potere.

Se l'amministrazione locale è impotente, per forza tutti, con le migliori o le peggiori intenzioni, convergono al centro e la politica si esaurisce ad una affollata rincorsa nelle carriere di partito.

La importanza del decentramento della spesa sembra chiara a molti, anche se non mi sembra che nel decennio scorso il problema sia mai stato posto con la durezza che merita. Eppure questo è il nodo fondamentale della riforma dello stato. L'autonomia amministrativa potrebbe davvero restituire il parlamento alla politica e

restituire al parlamento (e in ultima istanza ai cittadini) una parte almeno della sua sovranità. Questo non è un paese con un esecutivo debole. È invece un paese con un parlamento debole un esecutivo forte, anche se governa attraverso canali impropri, corporativi, aziendali, di partito, di mafia.

Una maggiore democrazia si raggiunge restituendo al funzionamento democratico tutte le singole sedi, dai sindacati all'informazione pubblica e restituendo autonomia ai comuni. Non mi pare che ci siamo però, anche nei convegni recenti.

Le somme di cui le autorità locali dovrebbero disporre per affrontare i problemi delle aree metropolitane dovrebbero essere un multiplo di quelle di cui dispongono. Non è il caso di fare confronti con spese a regime di paesi meglio amministrati. Lione la metropolitana ce l'ha, Torino no. Le città tedesche e francesi sono già state ristrutturate, ed anche quelle inglesi prima del disastro Thatcher.

Eppure l'unico successo amministrativo d'Italia, quello di Bologna e di molte città emiliane, si è retto su una parziale autonomia finanziaria. Dozza ha usato il suo demanio; Zangheri il credito; poi è venuto il buio. Dovremmo aver capito tutti la lezione.

TORINO, CAPITALE TECNOLOGICA?

di Gian Maria Gros-Pietro
Intervento al seminario
«Profili di Torino»

Il tema che ci è stato affidato in quest'ultima sezione è: «Torino, capitale tecnologica».

La domanda che mi pongo è la seguente: Torino è veramente una capitale tecnologica?

La risposta possiamo cercarla anche nel libro di Bagnasco, che mi ha affascinato, e con il quale potrei consentire su quasi tutti i punti del lavoro. L'autore non dice che Torino sia una capitale tecnologica. Afferma invece che è una città industriale di produzione, il che può essere molto diverso.

Città di produzione, significa città di fabbriche. Ora, le fabbriche non necessariamente creano la tecnologia, ma al contrario, ne dipendono. Possedere le fabbriche non è una condizione sufficiente per dominare la tecnologia. È tuttavia una condizione potenzialmente propizia, che può evolvere in una situazione di eccellenza tecnologica.

Di che cosa ha bisogno Torino per compiere questa transizione?

È un obiettivo raggiungibile?

Mi pare che il libro di Bagnasco suggerisca che, sì, l'obiettivo è raggiungibile; ma suggerisce anche alcune considerazioni.

In primo luogo, l'economia torinese è fortemente innervata in un contesto

internazionale. Questa è una caratteristica tradizionale della città, che è contemporaneamente chiusa, e disperatamente protesa verso idee e modelli internazionali.

Questa ambivalenza è la chiave per capire le modalità con le quali certi passaggi si verificarono in passato. Ad esempio, spiega perché la decisione di «fare come Ford» produsse una struttura industriale più verticalizzata e chiusa di quella dell'industria automobilistica americana. La ragione è che la necessità di «fare come Ford» fu dettata dall'aspirazione a misurarsi sui mercati internazionali, mentre la realtà economica e sociale non era quella dell'America di Ford: mancavano i tenici, i fornitori, i mercati di acquisto sviluppati, mentre il mercato di sbocco era angusto. Come già in altre epoche l'anelito internazionale di Torino e del Piemonte dovette fare i conti con la realtà locale, e adattare i modelli di riferimento.

Oggi il problema si ripropone, in presenza di nuovi paradigmi tecnologici che impongono collegamenti internazionali molto più stretti; occorre riadattare ad una struttura sociale locale i modelli di riferimento internazionali.

Ma, dice Bagnasco, e questa



è la seconda considerazione, l'economia torinese è forse troppo semplice, troppo monoculturale per vincere la sfida che viene dalle sofisticate strutture della società postindustriale. Credo che gli stessi dati riportati nel volume di Bagnasco dimostrino che è in via di superamento la monocultura in senso merceologico, l'essere cioè Torino legata al solo settore dell'automobile.

Rimane invece una monocultura «funzionale», che limita gran parte degli interessi della città alla fabbrica. Senza toccare i temi della supposta incapacità torinese ad usare il mercato a livello politico, temi che escono dalla sfera dei miei interessi di ricerca, mi limito a citare la tradizionale carenza di molte imprese torinesi in fatto di gestione del mercato: una carenza che talvolta assume dimensioni oggettivamente strutturali all'interno delle aziende, dove le funzioni di *marketing* sono spesso atrofiche. Anche qui la radice storica è legata alle necessità poste dall'ambiente: realizzare a Torino la grande impresa per la produzione di massa, imponeva non solo un'accentuata verticalizzazione, ma anche una forte specializzazione. Grande impresa e indotto si integrarono, rendendo in gran parte superflua la mediazione «transattiva», e affidandosi alla più efficiente regolazione «organizzativa». Così noi Torinesi non abbiamo sviluppato capacità e strutture per la gestione del mercato: in compenso abbiamo accumulato esperienza nella gestione di grandi organizzazioni di impresa, un campo nel quale l'Italia è singolarmente carente. Ancora una volta, la Torino chiusa in se stessa sembra aver cercato modelli di riferimento internazionali. Ma indubbiamente l'orientamento all'organizzazione interna va superato, se si vuole che le capacità operative del Piemonte riescano ad evolvere in un sistema. Ad esempio, per integrare il polo di Torino con quelli di Ivrea e di Novara non si può fare affidamento su vincoli organizzativi: occorre la mediazione del mercato.

Terza considerazione. L'evasione dalla cultura dominante, incentrata sulla funzione di fabbricazione, è tanto più necessaria in quanto proprio questa funzione è la più colpita dalla avanzata delle tecnologie microelettroniche, in termini di perdite occupazionali; il libro di Bagnasco lo illustra chiaramente, con riferimento ai mutamenti intervenuti nello stabilimento di Rivalta. Pertanto, benché la capacità di gestire i problemi di processi produttivi complessi e relativi a grandi volumi, come l'automobile, sia il punto di forza del sistema torinese, non è certo nelle fabbriche che sta la nostra occupazione futura. Ma d'altra parte già oggi l'occupazione industriale non è più preminente a Torino. Essa ha cessato di espandersi, lasciando al settore terziario l'onere di sostenere l'occupazione totale. E va detto che il terziario che si espande a Torino è di alto livello, in termini qualitativi e organizzativi. Due grandi banche, società di assicurazioni, un complesso di società finanziarie ad alta capitalizzazione che gestiscono imprese collocate in un gran numero di settori e di paesi.

Quarta considerazione. L'espansione delle funzioni finanziarie e commerciali non vuole dire ripudio delle capacità tecnologiche. Anzi, proprio queste costituiscono il punto di forza potenzialmente più valido dell'area torinese. La genesi storica dell'organizzazione produttiva della città ha privilegiato l'accumulazione di competenze nella tecnologia, nella gestione dei processi produttivi e dell'automazione, competenze che, proprio grazie alla verticalizzazione ed alla specializzazione, sono all'avanguardia nel mondo. Ora è il momento di aprire queste competenze ai mercati mondiali, imparando a venderle.

I settori in cui possiamo proporci come centri, o poli di tecnologia, sono noti: l'automobile, le macchine per ufficio, l'automazione. Mentre i due primi sono più noti al grande pubblico, il terzo è quello in cui a mio parere abbiamo il massimo vantaggio comparato a livello internazionale. Infatti, mentre l'automobile e le macchine per ufficio hanno creato un proprio indotto che solo negli ultimi anni ha incominciato a costituire un polo di interscambio internazionale, l'automazione ha già acquisito una capacità di attrazione mondiale.

Come accade per altre grandi concentrazioni di specifiche tecnologie avanzate, l'area di Torino attrae i principali protagonisti mondiali dell'automazione, che giudicano importante essere presenti in un luogo in cui si concentrano innovazioni d'avanguardia. Così l'avanzamento e la moltiplicazione delle imprese locali vengono rafforzati dalla localizzazione di rappresentanze produttive e di ricerca di grandi operatori mondiali: Digital Equipment, Télémécanique, Unisys (Sperry-Burroughs). Ultima e conclusiva considerazione. Torino non è ancora una capitale della tecnologia, pur possedendone molta. Per diventarlo, deve sviluppare quelle funzioni terziarie che permettano di mettere la tecnologia sul mercato: non solo funzioni di commercializzazione, ma di scambio informativo, di intermediazione e di finanziamento. La grande quantità di persone che a Torino lavorano in fabbrica costituisce la base sulla quale la città ha sviluppato la sua competenza tecnologica, ma rappresenta oggi il punto più vulnerabile della sua struttura occupazionale. Pensare alla Torino del futuro vuol dire pensare ad un sistema in cui una parte maggiore della ricchezza si produca negli uffici, anziché nelle fabbriche: e questo significa un diverso modo di concepire la città, le sue strutture e la sua gente.

anonimo): «Comprate "Stampe della rivoluzione", album di 32 disegni a cinque colori dedicato a
gloriose giornate di luglio. Edito dalle officine di Propaganda C.N.T.-F.A.I.».



MATERIALI DI DISCUSSIONE

LA PROBLEMATICHE DELLA FORMAZIONE TRA QUANTITÀ E QUALITÀ

di Massimo Follis

I Da qualche tempo a questa parte l'istruzione è al centro di un rinnovato interesse, che ricorda per molti aspetti il dibattito sviluppatosi a cavallo degli anni '50 e '60. Allora come adesso la discussione era dominata dalla preoccupazione di adeguare il sistema educativo alla nuova dinamica dell'innovazione tecnologica e di non far mancare alle imprese indispensabili risorse di capacità professionali. Queste analogie nascondono tuttavia una sostanziale modificazione di approccio, che può essere sintetizzata nella considerazione che oggi l'oggetto della discussione viene unanimemente identificato con la nozione di *formazione* piuttosto che con quella di *istruzione*. Le implicazioni di questa differenza, apparentemente banale, rinviano all'evoluzione che è venuto subendo lo stesso significato di formazione nel linguaggio comune: dall'originaria accezione denotativa di una specifica tipologia di apprendimenti o di sottosistemi dell'istruzione, ad una più generica, ma molto pregnante, secondo la quale con formazione *tout court* si viene a connotare una funzione generale dell'apprendimento, ovvero un modo di intendere e specificare il senso e lo scopo dell'esperienza educativa in quanto tale, sia dal punto di vista degli utenti che della società. Questa trasposizione di significato può essere in parte ricondotta alla stessa imprecisione dell'originario significato di formazione, dal momento che nel nostro sistema scolastico ciò che altrove viene chiamato *training* e che noi designiamo con «formazione professionale» comprende non solo corsi post-scolastici, ma anche particolari *curricula* della scuola secondaria. In altri termini la stessa differenziazione del nostro sistema scolastico avrebbe impedito l'affermarsi nel nostro vocabolario di una coppia oppositiva di termini, equivalente alle parole inglesi *schooling* o *education* e *training*, con cui denotare due tipologie di esperienze e strutture educative nettamente distinte e definite da una precisa sequenza nell'esperienza individuale. Ma essa deve essere attribuita soprattutto all'intrinseca efficacia semantica della parola *formazione*, cioè alla sua capacità di connotare il valore di investimento economico attribuito alle decisioni educative e *nello stesso tempo* l'adeguatezza «fisica» di questo

investimento (cioè delle competenze acquisite) rispetto ai requisiti di professionalità richiesti sul mercato del lavoro — la nozione di «formato» infatti include quella di «adeguato». Si può dire pertanto che questo significato di formazione riflette quel processo di cambiamento culturale (accelerato dallo stesso aumento dei tassi di scolarizzazione e dalle difficoltà occupazionali dei giovani), che ha diffuso e rafforzato una concezione strumentale dell'istruzione — appunto come investimento in «capitale umano»; e a questo proposito è interessante ricordare come la rivoluzione introdotta nella teoria economica dall'idea che l'istruzione può essere concettualizzata come un investimento invece che come un consumo risalga solo a poco più di venti anni fa e come nella sua formulazione originaria la teoria del «capitale umano» si sia concentrata sul fenomeno del *training*, per estendere solo in secondo momento il modello dell'investimento allo *schooling*, in quanto caso paradigmatico di *training* di tipo generale — secondo un movimento di generalizzazione del tutto simile a quello riscontrabile nell'uso della parola *formazione*. Ma occorre anche considerare che questo stesso movimento di generalizzazione ha conferito alla nozione di *formazione* una implicita valenza *normativa*, per specificare un «dover essere» del sistema educativo rispetto alle esigenze del sistema economico: appunto la necessità che esso fornisca un «prodotto» conforme alle richieste espresse da tale sistema. Questa è la ragione più sostanziale dell'attuale fortuna del termine e la prospettiva che orienta il dibattito in corso. Un potente stimolo a questo modo di affrontare la problematica dell'istruzione è stato fornito indirettamente dalla massiccia diffusione delle attività di formazione extra-scolastiche, cioè dalle innovazioni nei metodi didattici realizzate in questo ambito e prima ancora dallo sforzo di concettualizzare la formazione come specifico processo di apprendimento, che ha accompagnato tale diffusione e in particolare quella delle iniziative rivolte a quadri e dirigenti. Seguendo la terminologia ricorrente in una letteratura ormai molto vasta, si può dire molto schematicamente che queste elaborazioni concettuali hanno portato ad isolare il ruolo cruciale e discriminante che hanno nel processo formativo i

«valori» attraverso cui le conoscenze si strutturano in diversi tipi di competenze («saper fare», «saper essere»). Così, per esempio, la formazione manageriale assume come valore di fondo l'«agire» da cui discende una specifica costellazione dei «saperi» (saper decidere, cooperare, ecc.) cui finalizzare i contenuti e i metodi del processo formativo. È evidente come, al di là dello scopo di definire una tipologia di interventi formativi valida soprattutto in ambito aziendale, questo modo di concettualizzare l'apprendimento dal punto di vista degli obiettivi (o risultati) piuttosto che dei contenuti investa un aspetto sostanziale e generalizzabile della problematica dell'insegnamento. La consapevolezza che le conoscenze non possono tradursi in competenze indipendentemente dai valori che orientano l'insegnamento o dagli specifici risultati che ci si propone di conseguire, costituisce un ulteriore presupposto dell'attuale egemonia della problematica della formazione ed un potente punto di vista critico sull'attuale organizzazione del sistema pubblico dell'istruzione.

2 L'attuale discorso sulla formazione si svolge secondo un ragionamento apparentemente molto lineare: il cambiamento tecnologico determina una modificazione della struttura delle professionalità che si traduce in una sfasatura tra domanda di qualificazioni e *outputs* del sistema educativo e pertanto richiede interventi di riforma. Tuttavia, a ben guardare, questo ragionamento non si regge sulle premesse dichiarate (relative al nesso di innovazione/struttura delle professionalità), bensì sull'implicita constatazione che il processo innovativo inceppa la capacità delle imprese di specificare i propri fabbisogni di risorse umane. Questa incongruenza finisce per occultare il reale significato delle esigenze rivendicate e delle proposte avanzate nel dibattito e richiede pertanto un'operazione di *smontaggio* e *ricostruzione* del discorso corrente. Ponendosi in un'ottica deduttiva, si può dire che l'esigenza di adeguare gli *outputs* del sistema educativo a nuovi requisiti di professionalità equivale a presupporre una situazione (presente o futura) di squilibrio del mercato del lavoro, dovuta ad una carenza nell'offerta di

determinate qualificazioni o competenze professionali; quindi che il problema in discussione è formalmente definito dalle alternative a disposizione della domanda di lavoro di fronte ad una tale situazione, cioè: a) mandare segnali per stimolare l'acquisizione delle competenze richieste presso il sistema educativo; b) fornirle direttamente mediante corsi di formazione aziendale o comunque pagati dalle imprese; c) abbassare i requisiti di assunzione. La praticabilità di queste alternative dipende a sua volta da due ordini di questioni: 1) le cause delle carenze dell'offerta, che possono essere dovute ad «errori» nelle scelte educative — quindi ad una situazione di *mismatch* tra domanda e offerta di qualificazioni — oppure alla stessa incapacità del sistema scolastico a fornire le competenze richieste. Questo secondo caso, definibile come «fallimento» del sistema scolastico, esclude per definizione la prima delle precedenti alternative. 2) l'esistenza di vincoli tecnici che impediscono di «produrre» alcuni tipi di conoscenze alternativamente entro strutture formative pubbliche o aziendali. Un esempio evidente è l'impossibilità a riprodurre in ambiente sperimentale alcune caratteristiche essenziali del lavoro, che obbliga a fornire certe abilità professionali mediante addestramento sul lavoro. Sul versante opposto del processo formativo la questione richiede di distinguere quelle competenze, che potremmo definire «specialistiche», in quanto acquisibili con pari efficienza entro strutture scolastiche o aziendali, da altre, comunemente definite «di base», che, in ragione della sequenzialità dell'apprendimento e a causa del carattere multidisciplinare dell'insegnamento, possono venire fornite esclusivamente da strutture scolastiche. Incrociando le due dimensioni analitiche, si può vedere sulla base dello schema precedente come la situazione denunciata o paventata nel dibattito, presenti implicazioni sostanzialmente diverse. Se si valuta che le carenze nell'offerta di qualificazioni riguardano soprattutto conoscenze di base, la seconda alternativa non è data per definizione e se ulteriormente queste carenze sono dovute ad un fallimento del sistema scolastico, alla domanda di lavoro non resta evidentemente altra soluzione che abbassare i requisiti di assunzione. In questo caso

ciò si viene a determinare una deficienza di requisiti cognitivi che non può essere compensata da alcuna iniziativa di formazione post-scolastica, ma anzi indebolisce l'efficacia di queste ultime e si traduce in un inevitabile abbassamento della qualità delle prestazioni lavorative. In sostanza, imputare lo squilibrio del mercato del lavoro a carenze nella formazione di base significa identificare una dimensione essenzialmente *qualitativa* del problema, che richiede appunto di intervenire sul rapporto tra scelte scolastiche ed organizzazione dei *curricula*, fino a modificare quest'ultima, per consentire la produzione di conoscenze altrimenti non acquisibili. Se invece si pensa che le competenze carenti sono soprattutto di tipo specialistico, la soluzione più efficiente di attivare iniziative di formazione aziendale, per rimediare ad errori nelle scelte di qualificazione professionale o per sopperire a deficienze del sistema pubblico, può incontrare problemi di costo — soprattutto se tali competenze richiedono un insegnamento formalmente strutturato in corsi e relativamente lungo. Più esattamente in questo caso entrano in gioco l'impossibilità istituzionale a trasferire sulla retribuzione dei lavoratori i costi della formazione e di conseguenza il rischio di tali investimenti, se vi sono incertezze circa le future possibilità di impiego dei lavoratori occupati o sulla loro propensione a dimettersi volontariamente. Quindi, se si chiama in causa la preparazione specialistica della forza lavoro, si identifica piuttosto una dimensione *quantitativa* del problema, che rinvia in ogni caso all'esigenza di rendere disponibile al sistema delle imprese le quantità di lavoro demandate (secondo le caratteristiche richieste), di modo che ognuna di esse non debba caricarsene i costi al di là dell'uso che ne fa. Alla luce di questa ricostruzione del problema ci si aspetterebbe che il dibattito, una volta individuati i nuovi requisiti di professionalità introdotti dal cambiamento del lavoro, valutasse con attenzione i livelli formativi a cui essi si collocano e in relazione a ciò, le cause dello squilibrio del mercato del lavoro — per passare poi a formulare esigenze di intervento. In quasi tutti i contributi si osserva invece che, passando dalla diagnosi alla prescrizione, l'argomentazione cade in un corto circuito. Se si chiama in causa ora la formazione di base, ora



Deposito di manifesti e affissione sui muri delle città.

quella specialistica e più spesso entrambe, non si usano queste categorie per definire il tipo di attività formativa richiesta per acquisire certe competenze professionali, bensì per identificare queste stesse competenze sulla base di una valutazione aprioristica di ciò che *dovrebbe* essere prodotto dai diversi segmenti del sistema scolastico.

3 Come spiegare questo curioso modo di procedere? La risposta è fornita implicitamente dalle stesse analisi sul cambiamento del lavoro fornite dal dibattito e può essere espressa con il seguente paradosso: si predica su ciò che dovrebbe fare il sistema formativo, proprio perché vi è un'oggettiva difficoltà analitica a giungere ad una precisa valutazione di come si va modificando la struttura delle professionalità

ed una difficoltà pratica da parte delle imprese a specificare i propri fabbisogni di risorse umane in termini di requisiti professionali. In altre parole il riferimento alla formazione di base o a quella specialistica non esprime diverse valutazioni sul cambiamento del lavoro, ma piuttosto due prospettive di intervento sul sistema della formazione, attraverso cui fronteggiare l'impossibilità di cristallizzare questo cambiamento entro definiti parametri di professionalità. L'aspetto analitico di questo vincolo deriva essenzialmente dal fatto che la nozione comune di professionalità o di profilo professionale fa riferimento a quell'insieme di conoscenze e abilità (richieste per svolgere una data funzione lavorativa) trasferibili su più contesti di lavoro, ovvero *generali*, mentre nella realtà una medesima funzione lavorativa può essere strutturata in modo diverso nelle singole imprese (in ragione delle tecniche e dei criteri di organizzazione adottati), dando luogo a competenze *specifiche*, in quanto utilizzabili solo in un dato contesto di lavoro. Se ogni professionalità comprende necessariamente un *mix* di competenze *generali* e *specifiche*, dal punto di vista del mercato del lavoro interessa appunto individuare per ogni funzione lavorativa quell'area di competenze comuni ai diversi contesti di lavoro; quindi, per valutare la modificazione di una struttura delle professionalità, si richiederebbero molte analisi comparate, estese almeno a livello di settore. Nulla di tutto ciò è stato fatto finora nel nostro

esese, anche per la mancanza di sistematici strumenti di rilevazione e il discorso sui nuovi requisiti professionali si basa per lo più su analisi di singoli casi aziendali. Dall'altra parte queste stesse analisi consentono di inferire come l'introduzione delle nuove tecnologie determina, nel complesso, se non un aumento della quantità di conoscenze specifiche, un aumento della loro importanza relativa. Tutto il profilo delle competenze strettamente «tecniche» il fenomeno dipende in parte da vincoli tecnologici — come nel caso degli impianti ad automazione integrale, che non necessariamente *customize*; in parte dalle stesse politiche di personalizzazione del prodotto seguite da molti fornitori di *hardware* e soprattutto di *software*. Ma, al di là di questa specificità «tecnica», che coinvolge in modo certamente differenziato le posizioni lavorative (e in generale più i tecnici e i quadri che gli esecutivi), il dato su cui insistono di più analisti ed osservatori è che l'introduzione delle tecnologie informatiche determina in genere uno straordinario aumento delle interdipendenze tra le funzioni aziendali, che rende molto difficile garantire la complementarità tra le diverse specializzazioni mediante l'organizzazione e richiede piuttosto che anche ai livelli inferiori delle gerarchie aziendali gli agenti stessi se ne facciano carico direttamente o la «interiorizzino» nei loro compiti. Ciò conduce ad un'elevata specificità degli «ambienti» aziendali, che trova riscontro nella frequente affermazione che il nuovo modo di produrre implica un'articolazione della professionalità per ruoli piuttosto che per figure, nel senso che l'insieme di conoscenze, capacità e comportamenti professionalmente rilevanti risultano definiti in larga parte dalla specifica combinazione produttiva in cui si trova collocata una posizione di lavoro. Questa difficoltà analitica a ricondurre il cambiamento del lavoro entro parametri di professionalità dotati di validità generale ha importanti conseguenze. Per un verso non consente di valutare da un punto di vista «oggettivo» (cioè dell'operatore pubblico) i nuovi fabbisogni di qualificazione e quindi di definire criteri in base ai quali orientare l'offerta di formazione. Per un altro verso fa sì che tale valutazione venga a

coincidere di fatto con le esigenze espresse dalle imprese (il che spiega il ruolo propulsivo svolto dagli imprenditori nell'attuale dibattito), ma per ciò stesso fa anche sì che essa venga riassorbita nella complessa problematica della gestione delle risorse umane a livello di impresa: costituzione dello *stock* di capitale umano, flussi di entrata e di uscita, flussi interni. Dal momento che le imprese si muovono nell'orizzonte di un sistema di relazioni di impiego durature nel tempo (in parte per motivi di efficienza, in parte in seguito a vincoli istituzionali), è facile comprendere le difficoltà che esse incontrano nell'esprimere i propri fabbisogni di professionalità, considerando l'attuale livello di incertezza dei parametri che influiscono sulle decisioni relative all'acquisizione del lavoro. In particolare l'instabilità quantitativa e qualitativa della domanda e la stessa velocità del ritmo dell'innovazione rendono molto difficile prevedere le caratteristiche delle mansioni che la forza lavoro acquisita sarà chiamata a svolgere. Inoltre, se questi fattori suggeriscono l'opportunità di disporre di una forza lavoro relativamente polivalente, è nuovamente molto difficile tradurre questa esigenza in termini di requisiti professionali. Si può dire in sostanza che le imprese si vengono a trovare di fronte ad una situazione paradossale: per un verso l'innovazione di processo e di prodotto richiedono nuove competenze professionali, per un altro verso la difficoltà di prevedere l'impatto dell'innovazione sui processi di lavoro e di definire un rapporto ottimale tra lavoratori e funzioni (nello spazio dell'organizzazione e nel tempo della sua evoluzione) non consente di specificare queste stesse competenze. Ragionando per deduzione, le possibilità di uscire da un simile *impasse* sono riconducibili in sostanza alle seguenti alternative: a) disporre di *inputs* di forza lavoro già specializzata in grado di rispondere alle esigenze contingenti delle imprese, assicurando l'adeguatezza qualitativa di tali specializzazioni mediante una stretta integrazione tra imprese e attività di formazione; b) «incorporare» la variabilità del lavoro nella stessa forza lavoro, cioè disporre di lavoratori capaci di fronteggiare l'evoluzione del lavoro e di svolgere diverse funzioni lavorative in virtù del loro *stock* di conoscenze di base, integrando queste conoscenze

con le necessarie competenze specifiche mediante iniziative di formazione aziendale. Come si vede, ognuna di queste alternative implica un «dover essere» del sistema formativo, che consente di predicare sull'inadeguatezza dei suoi *outputs* rispetto alle esigenze del sistema produttivo. L'incongruenza del discorso sulla formazione sta tutta nell'equivoco sul referente di tale inadeguatezza: mentre lo si vuole individuare nell'oggettivo processo di cambiamento del lavoro, esso è in realtà del tutto relativo ai vincoli che strutturano l'acquisizione del lavoro.

4

Le due prospettive identificano quindi rispettivamente quella dimensione quantitativa e qualitativa dello squilibrio del mercato lavoro, di cui si è detto; ma nel dibattito esse vengono presentate come aspetti complementari di un'unica esigenza di riforma del sistema della formazione. In realtà non si tratta di una medesima esigenza, bensì di un medesimo orientamento di politica dell'istruzione, che segna in modo molto netto la differenza dell'attuale problematica rispetto alla discussione di venti anni fa: cioè il suo distacco dalla problematica dello sviluppo e la sua assimilazione a quella dell'efficienza del mercato del lavoro. L'ottica precedente, muovendo dal presupposto di riuscire a collegare sviluppo economico e istruzione mediante la previsione dei fabbisogni di qualificazione necessari per conseguire un determinato tasso di sviluppo, assegnava allo stato, in quanto erogatore dell'offerta pubblica di istruzione, la funzione di mediare la domanda di qualificazioni espressa dal sistema economico con quella privata di istruzione, cercando di interpretare l'evoluzione della prima (appunto attraverso modelli di previsione) per qualificare la sua offerta rispetto ai diversi segmenti del sistema educativo. Invece l'approccio attuale assegna all'intervento pubblico il compito di creare le condizioni affinché lo stesso processo di produzione di competenze professionali possa adattarsi alla domanda. Ciò significa in primo luogo attivare sistemi di informazione sulle opportunità occupazionali connesse ai diversi *curricula*, per sopperire alla scarsa decifrabilità dei segnali emessi da un mercato del lavoro fortemente segmentato e che impedisce alle scelte educative di riflettere

adeguatamente le esigenze della domanda di lavoro; inoltre e più sostanzialmente, intervenire sulla stessa organizzazione del processo educativo, in modo da rimuovere le rigidità che ostacolano l'adattamento dei suoi *outputs* alla domanda. Il diverso modo di intendere le rigidità da superare differenzia appunto le due prospettive in discussione. Quella *quantitativa* mira sostanzialmente ad una riorganizzazione del sistema della formazione post-scolastica o, come si è sinora chiamata, della formazione professionale, lungo due direttrici; renderlo relativamente *autosufficiente* rispetto al sistema scolastico, ricomprendendovi accanto all'apprendimento pratico quegli insegnamenti formali richiesti dalle nuove tecnologie; aumentarne la *flexibilità*, intesa non solo più come offerta di una gamma di specializzazioni corrispondente alle caratteristiche dei sistemi produttivi locali, ma soprattutto come articolazione di tali gamme (in senso statico e dinamico) a partire dalle specifiche esigenze delle singole imprese. Da questo punto di vista al sistema scolastico si chiede sostanzialmente di migliorare genericamente la formazione di base e di non approfondire specializzazioni che potrebbero rivelarsi distoniche rispetto al nuovo ruolo assegnato al sistema della formazione professionale. Lo sbocco coerente di questa prospettiva è la creazione di un mercato della formazione nel quale le imprese possano avere le migliori condizioni per orientare l'offerta di servizi formativi attraverso transazioni e nello stesso tempo la possibilità di assumere direttamente il ruolo di produttori — così come si sono attrezzate a fare alcune grandi imprese industriali, trasformando strutture interne, originariamente rivolte alla formazione dei propri dipendenti, in società autonome orientate alla vendita.

La prospettiva *qualitativa* ha invece come obiettivo una riforma degli studi secondari, non solo nel senso di un generico aggiornamento dei loro contenuti, ma molto più radicalmente in quello del superamento del loro modello di organizzazione, derivato dallo sviluppo scientifico dei diversi rami della conoscenza e che porta ad organizzare ogni disciplina secondo sviluppi verticali concatenati in sequenze molto rigide e poco interdipendenti con quelli delle altre materie. A tale modello tradizionale viene

contrapposta un'organizzazione dell'insegnamento che, ispirandosi alle esperienze di educazione per gli adulti, prevede una distribuzione più orizzontale e frazionata delle conoscenze, predisposta alle interdipendenze e finalizzata ad una più immediata utilizzazione pratica. Trattandosi quindi di una prospettiva di riforma che investe essenzialmente la cultura dell'insegnamento e che può essere realizzata mediante concrete sperimentazioni, piuttosto che disposizioni di legge, la principale richiesta avanzata a questo fine è di attribuire ai singoli istituti la capacità di una gestione più autonoma delle attività didattiche, in modo da consentire un raccordo tra cultura aziendale e scuola, ovvero di estendere di fatto l'egemonia culturale della formazione al mondo della scuola.

Secondo questa ricostruzione la problematica della formazione risulta dunque comprendere due distinte prospettive strategiche, le cui ragioni di essere richiedono una spiegazione. A questo proposito è possibile avanzare un'ipotesi molto generale, ma corroborata dai molti interventi in cui è possibile intravedere un nesso più o meno esplicito tra le situazioni di lavoro prese come riferimento e le strategie su cui cade l'enfasi propositiva. Se tali strategie scaturiscono dalla medesima difficoltà di riuscire a definire un rapporto congruente tra risorse umane e variabilità del lavoro, è logico pensare che le ragioni della loro differenza siano da ricercare nelle diverse modalità di strutturazione del lavoro adottate dalle singole imprese, ovvero nella vicinanza o lontananza della loro organizzazione complessiva (o di quella di loro subunità) rispetto al modello burocratico nel senso weberiano. Idealmente si possono isolare due modalità contrapposte di strutturazione del lavoro: una che porta ad oggettivare le funzioni lavorative in posti di lavoro e a definire in modo prescrittivo i compiti ad essi associati; l'altra che lascia agli agenti una valutazione discrezionale su come organizzare il proprio lavoro e come regolare il rapporto tra la propria ed altre attività in vista del raggiungimento di determinati obiettivi. Evidentemente si tratta di due tipi ideali, che definiscono gli estremi del *continuum* lungo cui si collocano le situazioni reali, ma — come suggerisce l'imponente letteratura sulla

«contingenza organizzativa» e sul controllo del lavoro — queste stesse situazioni tendono inevitabilmente ad avvicinarsi all'una o all'altra modalità, in funzione di vincoli ambientali e tecnologici, nonché di opzioni strategiche, la cui considerazione esula dai limiti di questo articolo. In sostanza l'organizzazione di tipo burocratico consente di garantire il conseguimento degli obiettivi attraverso la prescrizione, almeno parziale, delle prestazioni e quindi implica un'elevata prevedibilità dei comportamenti lavorativi, che è condizione stessa del loro controllo per via gerarchica; la modalità alternativa è invece funzionale ad un contesto in cui la relazione tra fini e mezzi non è definibile in modo univoco e i fini stessi si pongono nella forma di problemi da risolvere, per cui il loro conseguimento può essere assicurato essenzialmente dalla responsabilità o dalla capacità degli agenti di identificarsi con essi. Si può dire quindi che un contesto caratterizzato da un'oggettivazione del lavoro determina netta separazione tra posti e agenti umani e consente di pensare l'organizzazione in termini di relazioni predeterminate tra posizioni di lavoro, ove ogni posizione definisce le competenze professionali richieste per poterla occupare: gli agenti si devono adattare ai posti. In un simile contesto gli effetti dell'innovazione si traducono nella modificazione di un certo numero di posti di lavoro, che quindi vengono di fatto resi vacanti. Per ricoprirli, si pone l'alternativa tra riqualificare il personale interno (o meglio la parte di esso che l'innovazione non ha reso eccedente), le cui competenze sono diventate in parte inutilizzabili, o acquisire nuovi lavoratori dotati delle caratteristiche richieste. L'esistenza di un sistema formativo esterno in grado di fornire queste nuove competenze e di un sistema di sovvenzioni pubbliche delle iniziative di riqualificazione professionale rendono di fatto equivalenti le due opzioni. Si spiega quindi come la prospettiva di riorganizzare il sistema della formazione post-scolastica assuma in questo caso una rilevanza strategica per superare i vincoli che un simile sistema di strutturazione del lavoro impone alla gestione degli *stock* e dei flussi di risorse umane.

In un contesto caratterizzato da un'organizzazione non burocratica, invece, il confine tra posti di lavoro e

agenti è del tutto incerto: l'organizzazione non è descrivibile indipendentemente da ciò che fanno gli agenti stessi e le competenze richieste per svolgere un ruolo nell'organizzazione possono essere definite solo a posteriori e in modo del tutto impreciso. In questo caso gli effetti dell'innovazione non possono essere ricondotti ad una valutazione quantitativa dei posti resi vacanti, ma vengono invece percepiti come modificazione di un insieme di funzioni e dei ruoli ad esse connessi. L'esigenza di nuove competenze professionali che consegue si identifica di tutto con la capacità del personale esistente di articolare il proprio stock di competenze per fronteggiare la nuova situazione. Si comprende così non solo la generica importanza che viene ad assumere in questo contesto la formazione di base, ma anche l'esigenza di un nuovo tipo di formazione di base, orientata appunto ad un recupero sistemico ai problemi e immediatamente predisposta all'acquisizione di nuove conoscenze. Queste argomentazioni sembrano in contrasto con la precedente affermazione che l'attuale processo innovativo impedisce come tale l'organizzazione delle imprese di tipo burocratico e quindi generalizza una definizione della professionalità per ruoli invece che per figure o profili. Ma in realtà, non si tratta di una contraddizione, quanto del nocciolo stesso del problema. Se è vero che le attuali tecnologie tendono di per sé a destabilizzare le soluzioni organizzative di tipo burocratico, non è affatto scontato che le imprese siano disposte ad accettare facilmente modalità alternative di strutturazione del lavoro. I vincoli che queste impongono sul controllo del lavoro e sulla legittimazione della gerarchia costituiscono altrettanti disincentivi. Perciò le due strategie, per quanto equivalenti sul piano funzionale, sono sintomatiche di approcci, non solo genericamente diversi, ma inordinabili secondo una precisa gerarchia.

OSTACOLI AL GOVERNO DELLA TRASFORMAZIONE INDUSTRIALE DALL'INTERNO DI UN GRANDE PARTITO RIFORMATORE

di Michele Salvati

Pubblichiamo l'intervento di Michele Salvati al Convegno «Il governo della trasformazione industriale: crisi industriali e nuovo sviluppo» organizzato dall'Istituto Gramsci Piemontese in collaborazione con il Goethe Institut di Torino.

Vorrei proporre alla discussione il seguente tema: «Ostacoli al governo della trasformazione industriale che si annidano all'interno di un grande partito riformatore». Il riferimento potrebbe essere a qualsiasi grande socialdemocrazia nordica o al partito comunista italiano: essi condividono il fatto di essere partiti di massa altamente organizzati e con una forte caratterizzazione ideologica. Se farò degli esempi, questi saranno prevalentemente riferiti al Pci, che conosco meglio. Gli ostacoli (o «passività») sono l'altra faccia della medaglia di «attività», che caratterizzano il partito in quanto *grande, robustamente organizzato, e dotato di una forte identità ideologica*. È solo in condizioni di intenso mutamento, e di mutamento difficilmente prevedibile, che questi aspetti, che normalmente si collocano dal lato delle «attività», possono spostarsi nell'altra colonna del bilancio, e diventare delle passività e degli ostacoli. Volendoli raggruppare in categorie omogenee, queste passività od ostacoli mi sembrano sostanzialmente tre: a) quelli che derivano dalla tradizione ideologica del partito; b) quelli che derivano dalla complessità della sua organizzazione; c) quelli che derivano dalla sua natura di massa, e cioè dall'eterogeneità degli interessi con cui il partito è in contatto.

a) I primi due ostacoli sono divisibili solo come sottocategorie, perché anche l'ideologia è una risorsa organizzativa, e come tale viene a ricadere nel calcolo complessivo delle risorse di cui il partito dispone. È una risorsa tipica dei grandi partiti della 2^a e 3^a Internazionale, e quindi delle grandi socialdemocrazie nordiche e del Pci: in che misura caratterizzi i partiti grandi e piccoli del socialismo mediterraneo (il PS, il PASOK, il Partito socialista spagnolo, e il nostro Psi) non lo so: li dovrei giudicare dal Psi, direi che, nel bene o nel male, non li caratterizza affatto.

Questa «risorsa» ha profondamente plasmato sia il vertice del partito, sia il funzionariato, sia la militanza, e la possibilità di adattarsi «creativamente» alle nuove circostanze si è corrispondentemente ridotta: forse più ridotta alla base che non al vertice, per la maggiore schematicità e rozzezza che un'ideologia possiede in persone di minore cultura e minore professionalità politica. La socialdemocrazia tedesca

LIBERTAT!

F.A.I.

Tontiseré: «Libertat!»

passa dal programma di Bad Godesberg alla bozza di Irrsee perché la CDU o la DC non fanno programmi fondamentali della stessa ampiezza? È segno di flessibilità o di rigidità, questa necessità di fare programmi, questa necessità di dimostrare che «tutto si tiene»? Il partito comunista ha preferito evitare svolte programmatiche, e non certo perché si tratta di un partito meno ideologico della SPD: al contrario, è un partito dove l'ideologia è un fortissimo cemento di identità, ed è per questo che non si arrischia ad operare una rottura aperta con la sua tradizione.

Gli aspetti negativi di questa grande risorsa costituita da una identità ideologico-culturale sono evidenti nel governo dell'incertezza: e questo perché l'ideologia tende ad essere troppo determinata e articolata. Si trattasse soltanto dell'adesione a valori di solidarietà, libertà, partecipazione politica, questi potrebbero essere via via specificati al variare delle circostanze. Ma di solito vi si attaccano delle credenze assai più specifiche, che assumono valenza ideologica, quindi di bandiera. Sì o no all'energia nucleare; sì o no alla politica dei redditi, sì o no alle nazionalizzazioni; sì o no alla democrazia industriale; sì o no alla programmazione; sì o no alla partecipazione sindacale alle decisioni di politica industriale. Queste «credenze

specifiche» creano un sistema di veti o di propensioni che possono ostacolare profondamente un governo della trasformazione industriale realistico, ma anche orientato politicamente, in questa fase difficile: per quale ragione al mondo un partito socialista democratico dovrebbe fare discendere dalla propria tavola dei comandamenti un sì o un no all'uso pacifico dell'energia nucleare, un sì o un no alla politica dei redditi, o via dicendo? Per un grande partito riformista di massa di ascendenza socialdemocratica — e quindi anche per il Partito Comunista — una tavola dei comandamenti è necessaria. Ma allora sia molto sobria (pochi comandamenti) e molto nitida (comandamenti chiari). La leadership del partito avrà poi il compito di tirar

fuori programmi dettagliati a seconda delle circostanze, programmi che, sempre secondo le circostanze, emergeranno diverse forme di coinvolgimento e di pubblicità. L'impressione che ho della tavola dei comandamenti del Pci è che sia molto ridondante e stratificata, e non molto chiara nei punti essenziali. In queste condizioni, garantirsi il consenso del funzionariato e della militanza in una qualsiasi proposta di governo del cambiamento, non è cosa facile.

(c) A proposito dell'organizzazione, quella che ho in mente non è la solita obiezione michelsiana, che il partito o il sindacato sono organizzazioni poco democratiche. Oggi l'analisi michelsiana, per la parte in cui è tuttora vera, non è molto utile, perché non suggerisce possibilità concrete di mutamento; comparativamente — cioè se si confronta la forma partito delle socialdemocrazie e del Pci con le alternative disponibili — ho poi molti dubbi che sia vera: nel loro processo decisionale sono forse più democratici il Psi e la Dc? L'obiezione che ho in mente è diversa: come organizzazione il cui *output* dovrebbe essere l'innovazione politica a sinistra — idee, progetto, iniziative per riformare la società in accordo con i grandi valori del nostro patrimonio culturale — il Pci non è efficiente: se esiste una qualche «Arthur Andersen» specializzata in partiti politici, il mio suggerimento al Pci sarebbe quello di richiedere una consulenza. L'impressione che uno ha dall'esterno, è che l'*output* viene tendenzialmente sacrificato ad una gestione per-cauta degli *input*, cioè della compattezza organizzativa e del rispetto degli interessi rappresentati dal partito. Se per democrazia si intende il rispetto delle opinioni prevalenti dei funzionari e dei militanti — che sono poi quelli che votano nelle elezioni — di democrazia ce n'è fin troppa, fino al punto che idee innovative, e perciò spesso laceranti, vengono sistematicamente compresse. Perché, come è stato spesso notato, l'innovazione viene accettata solo se la si impone dall'esterno: il partito non crea tigri, savalca tigri che sbucano dai

 i per sé niente di male nel giocare di rimessa: negli anni '70 ciò ha pagato buoni dividendi, e anche i teorici dell'impresa non ci saprebbero dire se è migliore la strategia dell'innovazione o quella dell'imitazione. Negli anni '80 — in una società che crea assai poche tigri cavalcabili a sinistra — mi domando quale sia la strategia migliore: l'unica tigre sbucata dall'esterno, quella del movimento antinucleare, è stata sì cavalcata, ma con ritardo, con incertezza, e a prezzo di forti lacerazioni nella dirigenza.

Insomma, c'è qualcosa che non funziona nel modo in cui lavora la dirigenza, se la valutiamo dal punto di vista dell'*output*: il peso ideologico del passato, una esagerata segmentazione organizzativa, una eccessiva attenzione per l'opinione media prevalente nel gran corpo del partito, l'esitazione nel colpire interessi anche parzialmente rappresentati, creano una situazione di inerzia, adagiata su vecchie routines di opposizione, rotta soltanto da occasionali e laceranti cavalcate di tigri esterne. Dovrebbe essere il contrario: il peso ideologico del passato dovrebbe essere assai minore, minore la segmentazione organizzativa (i responsabili delle commissioni interne, e quelli delle commissioni parlamentari, dovrebbero continuamente confrontare le linee essenziali del loro lavoro tra di loro e con la dirigenza), minore il timore di resistenze nel partito e negli interessi organizzativi. Volendo estremizzare: nessuno chiede democrazia ad una impresa; le si chiede un buon prodotto a buoni prezzi. Allo stesso modo: io ho dei dubbi se occorra più democrazia nel Pci; sono però sicuro che il suo *output* — il suo concorso alla democrazia nel paese, i suoi stimoli ad un governo democratico della trasformazione industriale — sono inferiori a quelli auspicabili.

c) L'ultimo ostacolo è il più ovvio, ed è quello che il Pci condivide con tutti i grandi partiti a pluralità di interessi rappresentati: governare il cambiamento costa. E costa soprattutto in un paese come il nostro, che si trascina problemi di intervento e di riforma che altri paesi hanno superato o non hanno mai avuto, primi tra tutti la pubblica amministrazione e il Mezzogiorno. Sia le politiche industriali, sia le politiche del lavoro, oltre ai problemi che pongono ad una forza di sinistra in altri paesi, ne pongono di specifici, e particolarmente intrattabili,

ad una forza di sinistra italiana.

Come si fa ad impostare una politica industriale con una pubblica amministrazione — ed in particolare un Ministero dell'Industria — come quelli che abbiamo? Gran parte della disoccupazione — in Italia — è poi concentrata al Sud: qui più che politiche di trasformazione industriale di un assetto economico già formato, e che ora subisce le conseguenze della crisi, ci sono da costruire ex novo pezzi di un tessuto economico vitale.

Ora, è un eufemismo sostenere che riformare pezzi centrali della pubblica amministrazione e modificare una prassi clientelare ed erogatoria come quella che è prevalsa nel Mezzogiorno, non è facile. Gli interessi degli impiegati pubblici, o quelli dei cittadini che ricevono erogazioni non sono estranei al partito, e non sono sacrificabili senza ripercussioni elettorali o politiche notevoli. Se a queste si aggiungono le ripercussioni derivanti da un mutamento di politica sindacale nelle parti avanzate del paese — per offrire una «resistenza flessibile» alla domanda di flessibilità — ci scontriamo con ostacoli formidabili, che richiedono una grande capacità di innovazione e di iniziativa da parte della leadership di un partito di sinistra. Chiudendo, vorrei porre rimedio ad una apparente omissione. Non vorrei che il confronto tra socialdemocrazie nordiche e Pci, e non invece con il Psi, venisse inteso come un'adesione alla recente linea politica del Pci che tale confronto e rapporto sottolinea. Dal punto di vista dell'orientamento politico generale credo che il Psi sia ancora più vicino alle socialdemocrazie nordiche di quanto non lo sia il Pci. Come «forma-partito», non foss'altro che per le dimensioni, ma non solo per quelle — credo invece che il rapporto e il confronto siano del tutto giustificati: i problemi, le difficoltà, i difetti dei due partiti possono essere più facilmente confrontati tra di loro che non con il Psi. Il Psi non soffre di alcuni dei difetti e delle inadeguatezze che ho prima ricordato, o ne soffre di meno. Soffre di altre, naturalmente, prima fra tutte del dubbio se le sue innumerevoli e brillanti proposte possono ricondursi all'alveo tradizionale della sinistra. Ma di queste discuteremo qualche volta insieme al Club Turati, invece che al Gramsci.

RICERCHE

CULTURE GIURIDICHE, ISTITUZIONI REPRESSIVE, STORIA SOCIALE DEL CRIMINE TRA OTTO E NOVECENTO. IL CASO DELL'AVVOCATURA DEI POVERI di Mario Dogliani

P articolo 24, 3° comma, della Costituzione, secondo il quale «Sono assicurati ai non abbienti, con appositi istituti, i mezzi per agire e difendersi davanti ad ogni giurisdizione» non è stato sinora attuato.

La c.d. «difesa dei non abbienti» è tuttora affidata all'istituto, assolutamente insufficiente — secondo la stessa giurisprudenza della Corte Costituzionale — del «gratuito patrocinio».

Recentemente il Ministro Guardasigilli ha presentato — all'interno di un complesso di misure di riforma dell'amministrazione della giustizia (il c.d. «pacchetto Rognoni») un d.d.l. sulla «istituzione del patrocinio a spese dello Stato per i non abbienti imputati in giudizi penali». Altrettanto (e in maniera più estensiva, non ristretta ai soli giudizi penali) è stato fatto da alcune forze politiche.

La ricerca che qui si prefigge — anche tenuto conto del rinnovato interesse per il problema — di ricostruire la vicenda del più importante istituto antesignano della c.d.

«difesa dei non abbienti»: l'«Avvocatura dei poveri» del Regno di Sardegna.

Questo istituto — che fu soppresso, seppure in modo non simultaneo — sul finire del secolo scorso, è stato oggetto di scarsissimi studi: più evocato e ricordato che non storicamente ricostruito. La ricerca si ripropone pertanto:

- a) di tracciare, in premessa, un profilo giuridico dell'Avvocatura dei poveri, delineandone la struttura e l'evoluzione attraverso l'esame dei materiali normativi (la letteratura in oggetto, anche risalente, è molto scarsa);
- b) di ricostruire l'attività, attraverso una indagine storiografica da condursi sulla base del materiale depositato presso l'Archivio di Stato di Torino.

**CREARE: E
E PROCREARE: E
PROGETTI DI VITA. AI
NEGLI ILL
ANNI OTTANTA... A
INDAGINE: E
ALL'OSPEDALE: E.
«SANT'ANNA» «A
DI TORINO: O**

di Elisabetta Donini

in collaborazione con
con l'associazione «Livia Laverani»
Donini» di Torino



L'Associazione «Livia Averani Donini» sta svolgendo, in collaborazione con l'Istituto «A. Gramsci» piemontese ad un progetto di ricerca sulla procreazione nei mutamenti avvenuti in questa sfera negli ultimi trent'anni nella società italiana.

Partendo da quelle che sono le tendenze demografiche attuali e gli atteggiamenti ideologici e istituzionali riguardanti l'area della riproduzione, si intende operare una lettura a più livelli:

In un lato, lo studio degli interventi medico-ospedalieri concernenti il parto, e più in generale la nascita; dall'altro lato, l'analisi dell'aspetto più intimo e soggettivo del fenomeno: gli atteggiamenti personali, le strategie individuali, i comportamenti le rappresentazioni, i simboli, i miti e i miti delle donne e tutti in generale di tutti i soggetti che partecipano a un evento così centrale del ciclo di vita umano.

Il nostro intento è quello di mettere un fascio di luce sui cambiamenti presenti sia nella domanda delle donne, sia nella risposta dell'ospedale. Ci pare indispensabile a questo scopo creare un osservatorio privilegiato da cui poter elevare dati e materiale di riflessione. L'Ospedale Sant'Anna di Torino, sia per la sua presenza sul territorio, sia per l'incisività della sua tradizione medico-ostetrica, e sia anche per la presenza al suo interno di un vasto e organizzato archivio, rappresenta un riferimento privilegiato per lo studio delle fonti, scritte e orali, di cui la ricerca vuole avvalersi.

L'analisi che vogliamo condurre tende a considerare contestualmente e con gli strumenti specifici di diverse discipline formali (sociologici, antropologici, storici, medici e della storia orale) i diversi livelli in cui la nascita si articola: atteggiamenti, formazione, sistema di valori impliciti, vissuti ed esperienze degli

operatori, con particolare riferimento alle ostetriche, che hanno al Sant'Anna la loro scuola professionale. Il lavoro dell'ostetrica, che è passato da un rapporto intimo e personale con la donna e con lo spazio domestico al distacco professionale dovuto all'inserimento definitivo nella struttura ospedaliera, sta subendo profonde revisioni, delle quali è interessante cogliere la natura, osservandola nel suo lavoro e nel ruolo che assume e coinvolgendo in colloqui (individuali e collettivi) inerenti la sua figura umana e professionale. Un secondo angolo visuale concernente gli operatori può essere fornito dalla donna medico specializzanda in ostetricia, della quale si intendono vedere motivazioni, problematiche di relazione con la cultura medica tradizionale, aspirazioni e nuovi indirizzi di ruolo e di cultura.

Preparazione al parto. La necessità di controllare e razionalizzare il comportamento della donna gravida da parte dell'ospedale, ma anche l'esigenza di neutralizzare la paura, il dolore, il disagio e la solitudine da parte delle donne, hanno dato origine ad una fondamentale esperienza nella pratica della psicoprofilassi ostetrica. Intendiamo indagare sulle modalità organizzative dei corsi, sulla loro efficacia, sul significato/i che essi rivestono all'interno della situazione sanitario-ospedaliera, sui messaggi impliciti/espliciti che attraverso i corsi vengono rimandati alla donna.

Analisi del versante più intimo e soggettivo del parto attraverso il *vissuto delle donne* nate tra il '45 e il '65. Si intende raccogliere un numero sufficientemente ampio di interviste sul momento procreativo. Le interviste si allargheranno, oltre che ad operatori e tecnici dei reparti ginecologici, anche ai padri,

che sempre più in questi anni sono intervenuti sulla scena del parto come fondamentale riferimento affettivo.



SCHEDE E PRESENTAZIONI

TORINO CITTÀ CAPITALE

di Paola Bresso

La ricerca cui questo articolo si riferisce è stata condotta da P. Bresso, F. Cereja, B. Gariglio e F. Traniello, e presentata al 53° Congresso di Storia del Risorgimento: «Le città capitali degli stati pre-unitari» (Cagliari, 14-18 ottobre 1986). Per ragioni di spazio non si possono citare qui tutte le numerose fonti secondarie utilizzate. Si rimanda quindi agli Atti del Congresso, in corso di pubblicazione.

La ricerca sulla quale si basa questo articolo è un tentativo di ripensare la storia di Torino (nel periodo pre-unitario) nella dialettica tra dimensione urbana e condizione di capitale, facendo emergere l'«effetto capitale» sullo sviluppo della città. Una città-capitale, in quanto città, svolge tutte le funzioni urbane e, in quanto capitale, le massimizza. Ma qual è la funzione specifica della capitale?

La «funzione di capitale», analiticamente distinta dalle generiche funzioni urbane, è essenzialmente una funzione di potere, dunque, una funzione politica¹. La città-capitale è il luogo fisico e simbolico nel quale si concentrano le funzioni politiche dello stato moderno. La capitale è una «messa in scena dello stato», il suo simbolo concreto. Essa rappresenta visivamente le manifestazioni più oggettive e immediate del potere politico, nel suo organizzarsi in centri di decisione e di amministrazione, ma anche le sue manifestazioni simboliche, i sistemi di valori e le ideologie che contribuiscono alla legittimazione del potere dello stato. Ciò comporta considerare sia il territorio concreto modellato dalla funzione di capitale (la fisionomia urbanistica sociale, economica), sia il «territorio di significati» in cui si estende l'esercizio del potere, come struttura di comunicazione, di messaggi, di segni.

Funzione di potere e funzione simbolica: questo binomio è importante anche perché si traduce diversamente in un regime assolutistico e sacrale e in uno stato democratico e laico. La capitale varia con il variare dell'esercizio della funzione politica. Lo stato costituzionale e parlamentare, garantendo libertà politiche, economiche, d'opinione e di comunicazione, esprime una capitale a più dimensioni, nella quale viene configurandosi un policentrismo anche urbanistico, che la differenzia rispetto alla capitale del principe, rappresentata dai suoi palazzi e dalle chiese, simbolo dell'unico altro potere visibile, quello religioso.

Sotto questo aspetto il caso di Torino è particolarmente interessante, perché specificità torinese è di aver attraversato in successione rapida, in modo potremmo dire «concentrato», varie fasi di differente valenza: nell'arco di pochi decenni, infatti, essa si trasforma da città di corte, capitale di

uno stato a monarchia assoluta, in capitale di un regno costituzionale e parlamentare, poi in capitale di uno stato nazionale, perdendo infine del tutto lo *status* di capitale.

Il regno carlAlbertino e soprattutto il Quarantotto e il decennio cavouriano rappresentarono una fase di svolta e di decollo per la città. Si innestò un «circolo virtuoso» di sviluppo tra società civile e istituzioni. Dopo la parentesi francese e l'opaco periodo della Restaurazione, negli anni Trenta iniziò il processo di transizione da un potere assolutistico e molto centralizzato a un pluralismo di poteri, sancito definitivamente dallo Statuto con le istituzioni rappresentative e le libertà fondamentali. Il Quarantotto, nonostante la crisi finanziaria dello stato in seguito alla guerra, diede il via a una specie di *boom*, verificabile in tutti i settori, da quello edilizio, al demografico, all'economico, al culturale. Il liberismo introdotto nel decennio cavouriano, valorizzò le attitudini imprenditoriali. Il ricambio della classe dirigente e la sua sprovincializzazione, favorita anche dall'afflusso di esuli, facevano di Torino una città più europea, in grado di proporsi come «capitale del Risorgimento».

Un nuovo impulso per la città venne col passaggio da capitale del regno di Sardegna a capitale d'Italia, ma i suoi effetti andarono perduti o si ridimensionarono dopo il '65.

In questa sede non posso che trattare sommariamente, a titolo d'esemplificazione, alcuni aspetti della realtà torinese secondo la chiave di lettura esposta. Le interazioni tra i fenomeni e la dimensione diacronica ne risulteranno inevitabilmente sacrificate.

dal punto di vista urbanistico la storia di Torino capitale riveste particolare interesse, per il suo legame plurisecolare con un'unica dinastia, attraverso l'intero periodo di costruzione dello stato moderno centralizzato. Non è possibile tracciare qui un profilo storico-urbanistico di Torino, cui hanno per altro provveduto numerosi studi anche recenti, come quelli di Vera Comoli Mandracci². Quasi rifondata da Emanuele Filiberto che l'aveva eletta a sede della propria corte, Torino era una città «costruita come capitale», a partire dal piccolo nucleo originario — la città quadrata

DANS LES GRIFFES DE



L'OMBRE ROUGE



AFFICHE : « CAMARADE NE FAIS PAS DE POLITIQUE AU FRONT »



CAMARADA NO HACAS POLITICA EN EL FRENTE

romana — rimasto sostanzialmente identico nell'area fino alle soglie dell'età moderna. L'ideale urbanistico della dinastia si esprime nella tradizione pianificatoria sorretta da una concezione accentratrice, assolutistico-sacrale del potere. Questo tipo di ispirazione era ben rappresentata dalla «zona di

comando», ristrutturata tra Sei e Settecento e prolungata verso l'attuale via Verdi con una serie di palazzi adibiti a importanti funzioni pubbliche (Archivi reali, Accademia militare, Zecca, Stamperia reale). Dall'altro lato del palazzo ducale, poi reale, la cappella della Sindone raccordò architettonicamente e simbolicamente la corte al duomo. Il *Theatrum Sabaudiae* (1682) è un

eloquente compendio e programma dell'uso della capitale come rappresentazione scenica del potere. Fino in pieno secolo XVIII, e per molti aspetti ancora oltre, la strutturazione dello spazio urbano della capitale fu contraddistinta da una singolare continuità progettuale. La regolamentazione rigida dei piani di ampliamento funzionale della città preesistente le conferirono un'impronta di geometrica razionalità, se si preferisce, di monotona uniformità, in grado di resistere a lungo alle modifiche degli obiettivi urbanistici. Tale connotazione, nonostante la grande crescita successiva e lo snaturamento novecentesco, sopravvive ancora nell'immaginario urbano torinese. La capitale conservò fino all'Ottocento la fisionomia della città fortezza e di corte, modellata dall'architettura barocca, espandendosi lungo un asse i cui poli erano costituiti dal palazzo reale e dalla Cittadella filibertiana.

All'inizio dell'Ottocento, occupata la città i Francesi iniziarono lo smantellamento dei bastioni fortificati per sostituirli con grandi viali di circonvallazione adibiti a pubblica passeggiata (simili ai *boulevards* parigini). Il nuovo modello urbanistico previsto dai piani napoleonici rispondeva ad esigenze di disarmo della capitale sabauda e di ridimensionamento dell'immagine della città legata alle opere dell'assolutismo monarchico.

L'operazione doveva attuarsi secondo un ideale di città aperta, di derivazione illuministica e rivoluzionaria, con largo utilizzo dello spazio per usi pubblici, dai viali alberati alle piazze monumentali e collegata al contado mediante strade e ponti, le grandi opere pubbliche dell'Impero. Anche se questi restarono in gran parte progetti, il periodo francese rappresentò qualche cosa di più di una parentesi nella continuità urbanistica torinese. Con le sue poche realizzazioni, ma anche con le sue suggestioni si confrontarono i piani successivi. Inizialmente sembrarono prevalere velleità di «restaurazione» anche urbanistica e si pensò di ricostruire una cinta daziaria fortificata ma poi questa idea venne abbandonata, in favore della riconduzione delle tracce francesi nei programmi sabaudi. Fu completato l'abbattimento delle mura che tolse a Torino l'aspetto di città militare e uno degli storici vincoli urbanistici. Venne

anche avviata la realizzazione di tre piazze monumentali tutte dedicate a re sabaudi: piazza Vittorio Emanuele I (oggi Vittorio Veneto), piazza Emanuele Filiberto (della Repubblica) e piazza del Re (Carlo Felice). Esse si aprivano verso il borgo Po, il borgo Dora e il borgo Nuovo, verso i quali si indirizzava l'espansione urbana. La riappropriazione della capitale da parte della dinastia avvenne simbolicamente con la costruzione della Chiesa della Gran Madre (oltre il ponte di pietra napoleonico), recante l'iscrizione votiva «*Ordo populusque taurinus ob adventum regis*». Nell'epoca albertina iniziarono modificazioni urbanistiche che traducevano quelle in corso nel panorama economico-sociale e la città andò progressivamente allontanandosi dal modello di capitale *ancien régime* militare e dinastica assumendo un nuovo volto borghese. Per rispondere al bisogno di sempre nuove abitazioni, i grandi viali di circonvallazione vennero gradualmente riconvertiti in arterie di edilizia borghese. In questo periodo Torino fu dotata di moderne infrastrutture di servizio, fra cui l'acquedotto, il sistema di illuminazione stradale a gas, i macelli pubblici. Si delineava intanto una specializzazione funzionale delle aree urbane: zona di comando, quartieri militari, commerciali, residenziali, insediamenti industriali esterni all'anello dei viali (borgo Dora, borgo Po, Regio Parco). Intorno a questi si sviluppavano quartieri operai e popolari, introducendo una zonizzazione anche sociale, con l'abbandono dei tradizionali stabili «interclassisti». Un passaggio determinante nella maturazione della capitale si compì dopo il compromesso costituzionale del '48; anche se, per un breve periodo, dopo la sconfitta nella guerra contro l'Austria, preoccupazioni difensive imposero una revisione dei piani di ingrandimento della città. Il Ministero della Guerra propose di ricostruire una linea fortificata intorno alla città. Ma il progetto venne ancora una volta accantonato e dal 1852 si procedette addirittura alla smilitarizzazione della Cittadella, la cui area venne destinata ad edilizia abitativa. Vennero invece fissati nel 1853 i limiti della cinta daziaria che, per quanto solo parzialmente costruita, accentuò il fenomeno di divisione fra centro urbano e «barriere», i quartieri poveri cresciuti

fuori dei confini daziari, con materiali non soggetti a imposte e spesso al di fuori della regolamentazione rigida applicata al centro urbano. Negli anni Cinquanta si dovettero affrontare i problemi posti da uno sviluppo della città accelerato e qualitativamente nuovo, anche per effetto delle politiche cavouriane; la tradizione pianificatrice non venne comunque abbandonata, anzi ebbe modo di esercitarsi particolarmente su tutta l'area della ex-Cittadella. La disciplina urbanistica, però, era ormai sottoposta a un dualismo di competenze fra Ministeri e Municipalità, che rispecchiava la duplice funzione di Torino come città e come capitale, nonché il nuovo ruolo delle istituzioni rappresentative. I progetti urbanistici richiedevano un decreto di esecutività da parte del re, che conservava in tal modo il controllo sulla capitale. La nuova crescita di essa avvenne all'insegna dell'equilibrio fra le esigenze della monarchia accentratrice e gli interessi economici e civili delle classi emergenti in uno stato ormai di stampo liberale. L'espansione demografica fu accompagnata da un *boom* negli investimenti edilizi privati. Nel solo biennio 1852-53 furono edificati circa 10.000 vani e per liberare un'area residenziale fu spostata la piazza d'Armi. In questo contesto la rendita fondiaria urbana lievitò fino ad assumere un peso rilevante nella formazione del capitale finanziario. Gli investimenti pubblici riguardarono, tra l'altro, le stazioni delle ferrovie di Genova e di Novara (Porta Nuova e Porta Susa). Subito dopo l'Unità vennero realizzati il carcere giudiziario, il mattatoio civico e la nuova Camera dei Deputati che, ultimata nel 1871, non venne mai utilizzata. Anche la Mole Antonelliana fu progettata in quel periodo come tempio israelitico, ma il progetto fu poi assunto e completato dal Comune: la città non più capitale aveva trovato il suo simbolo in un edificio municipale.

Pochi dati basteranno ad illustrare le variazioni demografiche connesse con la presenza della capitale e con la generale espansione della città dopo il '48. Con la perdita del rango di capitale durante l'occupazione francese, Torino aveva visto la sua popolazione ridursi di quasi un terzo (dai 93.000 abitanti del 1797 ai 65.000

del 1813). Questi risalirono in seguito alla Restaurazione a 88.000 nel 1815 e a oltre 101.000 nel 1824. La crescita della capitale, con un raddoppio della popolazione tra il '14 e il '48, fu ben più che proporzionale a quella degli altri capoluoghi di provincia. Il saggio medio annuo del 21 per mille sembra giustificato solo da una rilevante immigrazione. Tra il 1848 e il 1861 il fenomeno si accentuò: da circa 137.000 a 175.000 residenti, mentre la popolazione presente raggiungeva addirittura 205.000 unità. Per il 1864 abbiamo due stime delle presenze, che variano da 208.000 a 220.000. Avvenuto il trasferimento della capitale la popolazione torinese sembra essere temporaneamente diminuita (circa 195.000 nel '68), ma il primo censimento nel 1871 la vede attestata intorno a 211.000 abitanti (più circa 2500 non residenti). Il confronto con Genova, l'altra grande città del Regno, è abbastanza significativo: al momento dell'annessione sancita dal Congresso di Vienna, Genova superava nettamente Torino (circa 100.000 abitanti contro appena 65.000); nel 1838 la situazione si era rovesciata: a fronte di una popolazione genovese stazionaria, stavano gli oltre 117.000 abitanti di Torino, e il divario era destinato a crescere al 1861 (130.000 contro 175.000). Se analizziamo la popolazione residente nella capitale secondo il luogo di origine, possiamo notare che al censimento del '38 i nati fuori Torino e provincia rappresentavano ben il 36 per cento del totale e i nati in altri stati il 2,8 per cento; il censimento del 1858 alle soglie dell'unificazione nazionale, faceva ammontare a quasi il 40 per cento la prima categoria e al 4 la seconda³. Evidentemente l'attrazione della capitale era forte.

Inessi tra la struttura produttiva e il carattere di capitale sono, per taluni comparti, del tutto evidenti, a cominciare dalla formazione della base industriale torinese. Quasi tutte le più grandi fabbriche di Torino erano nate e cresciute come industrie di Stato: la Regia fonderia, l'Arsenale per la fabbricazione di pezzi d'artiglieria, la Regia fabbrica d'armi di Valdocco, il Laboratorio di riparazione, la fabbrica di polveri di Borgo Dora, le officine per la costruzione di materiale accessorio di artiglieria. Ciascuna di queste fabbriche

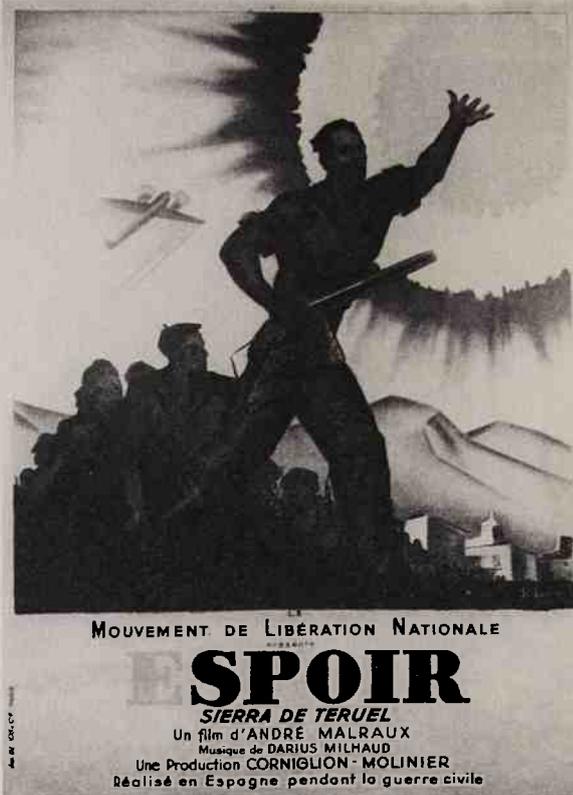
impiegava centinaia di operai
ed era in crescita nel
periodo considerato. Un
nuovo settore pubblico fu
creato negli anni '50, nel
quadro dell'intenso
programma ferroviario dello
Stato: le officine per
costruzioni e riparazioni
ferroviarie, di Porta Nuova
di Porta Susa (fondata da
privati ma ben presto
assorbita dall'amministrazione
statale). Molti autori
individuano in questi nuclei
la grande industria e di
manodopera qualificata le
primitive radici della
metallmeccanica torinese.
Dallo stato dipendeva anche
la Regia manifattura di
sabacchi, che già negli anni
1840 occupava circa 600
operai, in maggioranza
solonne e nel '62 ne contava
1.113.

Adibita a un servizio
pubblico, ma fondata da
privati, la capitale sabauda
debbe, prima in Italia, una
compagnia di illuminazione
a gas. Questa società
pionieristica fu costituita nel
1837 sull'esempio parigino,
sulla alcuni dei nomi più noti
della società torinese.
Accanto e spesso in simbiosi
con i maggiori complessi
produttivi pubblici, si era
sviluppatto già in età
albertina un tessuto di
officine, a carattere
inizialmente artigianale, che
si ampliò notevolmente negli
anni '50, durante
l'esperimento liberista, e fu
sottoposto ad un
rinnovamento tecnologico e
nuova organizzazione produttiva.
In un sicuro contesto di
accelerazione delle dinamiche
di trasformazione economica
e sociale del Piemonte e
della città di Torino in
particolare, è più difficile
distinguerne il peso assunto
dalla capitale come fattore
propulsivo e come area
economica in grado di
drenare a proprio vantaggio
una mole crescente di
risorse. Non possiamo qui
soffermarci sul variegato
complesso di attività
produttive, dalle industrie
chimiche, alle tipografie, la
cui concentrazione nella
capitale era notevole,
all'importante settore tessile
e dell'abbigliamento.
Notiamo comunque la
diffusione in Torino di
manifatture di tessuti pregiati
e dell'«arte del vestiaro»
ricco e raffinato, che può
essere messa in relazione con
la presenza nella capitale di
una quota elevata della
classe dirigente e dei
funzionari medio-alti del
Regno. Verso di essi si
indirizzava ormai anche
buona parte della crescente
produzione cittadina di
mobili di qualità e di
generi alimentari di lusso,
tradizionalmente legata ai
consumi della corte e della
nobiltà.

Qualche indicazione può
essere tratta dalla struttura
occupazionale della
popolazione torinese; tuttavia
solo dal 1858 questa fu
censita sistematicamente
anche per professione.
Naturalmente appare
considerevole l'aliquota degli
impiegati
nell'amministrazione
pubblica. Qui troviamo un
possibile termine di raffronto
con il dato del censimento
napoleonico del 1802,
quando, nella Torino privata
del ruolo di capitale, gli
impiegati pubblici
ammontavano all'1,7% della
popolazione attiva. Nel 1861
gli addetti
all'Amministrazione generale
e Giustizia rappresentavano
il 6,56%; a questi si
possono sommare i
dipendenti della Pubblica
Istruzione, che raggiungevano
una percentuale del 2,21
della popolazione attiva. La
presenza di militari della
guarnigione (che venivano
conteggiati a parte nei
censimenti), era cospicua,
oscillante sempre fra il 5 e
il 6 per cento dell'intera
popolazione. Appare invece
alquanto discutibile la
somma, indicata dal
censimento, di quasi 52.000
addetti all'industria, pari al
25% della popolazione totale
e a più di un terzo di quella
attiva. Questi valori si
trovano accettati in molti
studi successivi, anche
autorevoli, e in alcuni casi
sono stati utilizzati per
sostenere la tesi di una
precoce industrializzazione di
Torino. Ma, come è noto, le
rilevazioni dell'epoca
includevano nelle categorie
industriali attività
spiccatamente di servizio, per
cui vi troviamo barbieri,
spazzacamini, ricamatrici,
ecc. Nel caso di Torino, la
presenza di quasi 8000 sarti,
e di oltre 10.000 cucitrici,
lavandaie e stiratrici,
suggerisce ulteriori cautele.
D'altra parte parecchi
elementi, alcuni dei quali
accennati, fanno ritenere che
effettivamente la vocazione
industriale torinese abbia
affondato le sue radici nella
storia di Torino capitale,
anche se si manifestò dopo e
in parte a compensazione
della perdita da parte della
città del suo ruolo politico.
Torino era, naturalmente, la
prima piazza finanziaria del
Piemonte, ma fino agli anni
'50 il mercato creditizio della
capitale (inferiore a quello
genovese), era troppo debole
per sostenere un'accelerata
modernizzazione capitalistica.
A questo scopo non erano
neppure sufficienti gli
investimenti infrastrutturali,
che ricadevano quasi
esclusivamente sulle finanze
pubbliche. La politica
cavouriana mirò a dotare il
paese di una struttura
finanziaria adeguata, e a

facilitare l'afflusso di capitali
stranieri, soprattutto francesi
e ginevrini. Nel giro di
pochi anni furono costituite
a Torino quattro nuove
banche di sconto e venne
aperta la Borsa.
Ma uno dei tratti più
distintivi della storia di
Torino capitale fu la sua
collocazione al centro di un
sistema di comunicazioni a
dimensione statale e
internazionale. Motivi
strategici, militari ed
economici, avevano
tradizionalmente impegnato
l'amministrazione sabauda su
questo piano. Giovandosi
della politica stradale
napoleonica, che (tesa a
potenziare i collegamenti con
la Francia), aveva aperto la
strada del Sempione e
sistemato quelle del
Moncenisio e del
Monginevro, il governo della
Restaurazione provvide a
rendere veramente rotabili le
strade classificate come reali
e provinciali. Quasi tutte le
strade reali si irraggiavano
da Torino e raggiungevano i
confini dello Stato: così
quella di Milano, di
Piacenza, di Francia, di
Nizza, dalle quali si
diramavano le strade per
Genova e per Ginevra. Dalla
capitale partivano anche otto
arterie provinciali. Durante il
periodo albertino le spese
annue per le strade vennero
triplicate.
Nel periodo cavouriano ad
un sistema stradale diffuso
ed efficiente, si affiancò una
rete ferroviaria nettamente
superiore a quelle di tutti gli
altri stati italiani, compreso
il Lombardo-Veneto. Nel
1848 era aperto solo il tratto
Torino-Moncalieri; nel 1859
erano già in esercizio 914
chilometri di strade ferrate,
di cui 166, da Torino a
Genova, a doppi binari. Nel
triennio 1851-53 gli
investimenti statali nelle
ferrovie furono pari al 10%
delle uscite globali e anche
quelli privati furono ingenti.
Osserviamo che a Torino
facevano capo cinque linee,
cui si aggiunse nel '61 quella
per Savona. Quasi subito si
avvalse delle ferrovie il
servizio postale,
guadagnandone in rapidità
ed efficienza.

La storia di una città
capitale è anche la
storia dei fenomeni
culturali connessi col
suo ruolo. Va notato
innanzitutto che Torino era
una città piuttosto
«istruita», particolarmente
nel confronto col livello di
alfabetizzazione del Piemonte
e del regno. In base al
censimento del 1848 (il
primo a considerare
l'istruzione), il 51,45% della
popolazione totale, sapeva
leggere e scrivere, l'8,23
sapeva solo leggere, gli



analfabeti erano il 40,32%. Nel medesimo anno in tutti gli stati sardi gli analfabeti erano il 69,20% (in Sardegna il 93,67). Più significativa la rilevazione del 1861, che escludeva dal computo i bambini in età prescolare: per Torino 67,22% di alfabetizzati, più 4,5% che sapeva leggere; per il Piemonte le percentuali erano, rispettivamente, del 35,3 e 7,33. Si può ritenere che a Torino l'effetto capitale, sommandosi probabilmente al comune «effetto città», avesse contribuito ad innalzare il grado di alfabetizzazione, del resto molto più elevato che nelle altre città piemontesi. Se guardiamo ai livelli superiori dell'istruzione, troviamo a Torino l'unica Università del Piemonte, più volte spostata, ma poi definitivamente stabilitasi nella capitale, che accentrava anche tutte le principali istituzioni culturali piemontesi. Nella Torino postquarantottesca, attraversata da profondi processi di trasformazione, si assiste alla crescita e all'articolarsi di un'opinione pubblica, dotata di propri canali di comunicazione, che si affaccia anche alla politica e contribuisce a conferire alla città una dimensione di capitale «nazionale». Questo processo coincide con la straordinaria fioritura dell'industria editoriale e della libera stampa. Già alla fine degli anni '20

Torino ospitava circa metà dell'attività tipografica degli Stati di Terraferma, con 150 torchi su 312 e 348 lavoratori su 615⁵; in seguito alla promulgazione nel 1829 delle Regie Patenti sulla stampa, che attenuavano il regime vincolistico, il settore conobbe un nuovo impulso. Dopo il '48, con l'introduzione della libertà di stampa e l'abolizione della privativa statale sui libri scolastici, l'attività editoriale ebbe un'impennata. Nel 1858 Torino era riuscita a strappare a Milano il primato dell'industria tipografica, per numero di addetti: 780 a fronte dei 600 del capoluogo lombardo, e modernità di macchine: 47 torchi meccanici a Torino e solo 6 a Milano. Ma gli effetti più vistosi si verificarono in campo giornalistico. Secondo una rilevazione di Guglielmo Stefani (fondatore nel 1853 dell'omonima agenzia di informazioni), tra il 1857 e il 1858 uscivano a Torino 53 periodici e 117 in tutto lo stato sabauda, contro i 68 dell'intero Lombardo-Veneto, i 27 toscani, i 16 romani e i 50 di tutto il Mezzogiorno. Nel '54, al momento della massima espansione, i soli quotidiani pubblicati a Torino raggiunsero il numero di 13⁶. La stampa torinese aveva una larga diffusione in regione, inoltre i fogli provinciali non solo pubblicavano le notizie dei giornali della capitale, ma tendevano ad individuare in

essi i loro modelli. In particolari occasioni tra diverse testate ideologicamente affini, si esplicò un vero e proprio collegamento nella mobilitazione di vasti settori di opinione pubblica: così nel 1852, in risposta alla offensiva clericale contro il progetto di legge sul matrimonio civile, la stampa liberal-democratica, capeggiata dalla «Gazzetta del Popolo», promosse una petizione al Parlamento per l'incameramento dei beni ecclesiastici. Il nuovo fervore editoriale prodotto dalla libertà di stampa, con l'eccezionale concentrazione nel Regno e a Torino di iniziative giornalistiche, fu in molti casi viziato da improvvisazione e carenza di mezzi finanziari e tecnici, con cui si dovette presto fare i conti. F. D'Utassy, in un suo libro del 1855⁷, elencava ben 381 periodici, usciti dopo il 1848 negli Stati sardi, ma constatava anche un rapido ricambio di testate. Questo settore fu tra i primi a subire ripercussioni dal trasferimento della capitale, riducendosi in pochi anni a più modeste proporzioni.

¹ Per una teoria della capitale si veda il saggio di C. Raffestin, *La fonction capitale est-elle nomade?*, in «Urbanisme», n. 217, Parigi, gennaio 1987, pp. 132-135.

² Ad es., *La capitale per uno stato*, in AA.VV., *Guida all'architettura moderna di Torino*, Torino, Designers Riuniti, 1982, pp. 257-80.

³ Per questi e altri dati sulla popolazione torinese: G. Mutini Conti, *La popolazione del Piemonte nel secolo XIX*, Torino, ILTE, 1962 e G. Melano, *La popolazione di Torino e del Piemonte nel secolo XIX*, Torino, Istituto per la storia del Risorgimento italiano, 1961.

⁴ Cfr. G. Guderzo, *Vie e mezzi di comunicazione in Piemonte dal 1831 al 1861. I servizi di posta*, Torino, Istituto per la Storia del Risorgimento italiano, 1961.

⁵ Cfr. E. Soave, *L'industria tipografica in Piemonte*, Torino, Grubaudi, 1976.

⁶ Cfr. F. Della Peruta, *Il giornalismo dal 1847 all'Unità*, in *La stampa italiana del Risorgimento*, Roma-Bari, Laterza, 1979, p. 468.

⁷ *Considérations générales sur le Piémont, son passé, son présent, son avenir*, Torino, Grammi e Fiore, 1855, pp. 201-208.

FINE DEL «MODELLO PROLETARIO»?

di Aris Accornero

Pubblichiamo l'intervento di Aris Accornero al seminario Profili di Torino, organizzato dall'Istituto Gramsci Piemontese in collaborazione con la Fondazione Agnelli, la casa editrice Einaudi, il Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università di Torino.

della discussione su Torino, opportunamente aperta dal bel libro di Arnaldo Bagnasco (*Torino. Un profilo sociologico*, Einaudi 1986), era inevitabile ed è giusto che si venisse a ragionare anche del movimento operaio torinese. Se non altro, perché al movimento dei lavoratori — sindacale e politico — si presentano più acuti tutti i problemi che Bagnasco solleva per la città: innanzitutto, quello di un «allargamento dello spazio sociale», sia nel senso di uno spazio proprio che dello spazio complessivo. Aggiungerei altresì un problema che mi sembra giusto porre per la Fiat, ma che va posto anche per il movimento operaio: quanto Torino ha concorso a farlo così com'è, e quanto esso a sua volta ha concorso a fare Torino così com'è, nel bene e nel male? Più in grande, questo infatti è un po' il quesito che parallelamente ci interroga: quanto la Fiat ha fatto Torino ma, anche, quanto Torino ha fatto la Fiat?

Sono quesiti non facili, e sui quali non basta guardarsi intorno giacché vanno anzi immersi in processi ed eventi di ampia portata e di lunga durata. E, come per la formazione storico-sociale ed economico sociale torinese, tenendo conto di due ordini di difficoltà e di vincoli, sedimentati e intrecciati, che all'analisi si presentano in termini rispettivamente strutturali e culturali. Essi sono compendiabili nel carattere *elitario* sia dell'organizzazione che dell'ideologia tipiche del movimento politico e sindacale dei lavoratori torinesi; carattere che dà luogo a una preminente logica dell'*avanguardia*. Spunti di riflessione già venivano qua e là nell'impegnativa *Storia del movimento operaio, del socialismo e delle lotte sociali in Piemonte*, coordinata da A. Agosti e G.M. Bravo (4 voll., De Donato, 1979-1981); ma quel che va soprattutto evidenziato riguarda i tratti specificamente *torinesi* del movimento stesso.

da una parte, sul piano strutturale, vi è una presenza scarsa che ha come contropartita una egemonia diffusa. È fin troppo noto che l'organizzazione operaia torinese, se comparata con la struttura del movimento altrove, risulta molto concentrata e non mostra mai caratteri di massa; si vedano i tassi di sindacalizzazione o il

rapporto fra voti e iscritti al PCI, come hanno già messo in luce studiosi quali Giuseppe Berta e Miriam Golden. In questa chiave, posso ricordare come alla grande forza organizzata fra gli operai e nelle fabbriche della città corrispondesse, durante gli anni '40-'50, una grande debolezza nel resto della provincia: si pensi allo squilibrio tra gli stabilimenti Riv di Torino e di Villar Perosa, o alla situazione di quasi tutti i Cotonifici Valle di Susa nelle campagne e nelle vallate intorno al capoluogo. Ed è così che il carattere elitario del movimento si esprimeva: l'organizzazione e i militanti delle grandi fabbriche esercitavano istituzionalmente un «patronato» — così si chiamava — sulle fabbriche sorelle o gemellate della provincia, a scopo di aiuto e di tutela politico-pedagogica. Dall'altra parte, sul piano culturale, domina un industrialismo operaio che è patrimonio (e prodotto) delle avanguardie qualificate, con quei connotati che ho cercato di delineare altrove: una intransigenza di classe, un volontarismo assai razionalista, un rigore etico piuttosto vivo, un democratismo insistito e quasi pedagogico. Tutti ingredienti inconfondibili di quel che si suole chiamare «coscienza del produttore», per lo meno nell'accezione grasciano-gobettiana. In questa chiave, posso citare le elaborazioni intorno ai temi gruppo-ambiente, vale a dire tutta quella costruzione che poneva il gruppo operaio a base della valutazione sull'ambiente di lavoro (oltre che della organizzazione operaia alternativa); si è trattato di uno sforzo notevole, vero tentativo di cultura alternativa, anzi di contro-cultura, partito appunto da Torino e — manco a dirlo — rimasto pressoché isolato. La cosa forse più rilevante fu proprio l'elemento culturale: cos'altro era la «validazione consensuale», il giudizio operaio come metro sull'ambiente, se non un ribaltamento epistemologico posto come antitesi politica? L'idea di ribaltare il problema per poterlo risolvere non poteva venire che da una *élite*, da un'avanguardia la quale osasse sfidare la gnoseologia corrente. La pratica del «patronato» operaio e l'elaborazione sull'ambiente di lavoro sono a mio avviso frutti alti di un modello di struttura e di cultura elitarie, laddove evidentemente si davano piena sintonia e grandi sinergie fra il fattore organizzazione e il fattore ideologia.

E tutto ciò era molto «torinese»: ai nostri occhi la vicinissima Ivrea era già estranea e risultava addirittura eterodossa, un po' oasi, un po' sfida. Ricordo riunioni e incontri con compagni di Milano, di Genova: persino queste solide realtà operaie del «triangolo industriale» ci davano chissà perché l'impressione di una minore compattezza; di un operaiamo certo industrialista assai, ma meno puro a Milano, e meno arroccato a Genova. Per dirla con Bagnasco, questi giudizi non potevano che provenire da un contesto di «società semplice», da attori con «socialità limitata». Una società dove la dominanza di una cultura e di una mentalità industriale richiederebbe piuttosto una nozione di sub-cultura nel senso usato da G. Roth per la socialdemocrazia della Germania guglielmina. E dove pertanto non potevano mancare effetti di dissonanza cognitiva: per esempio, nel considerare sideralmente lontana la vicinissima esperienza e la tangibile realtà della Olivetti, con l'organizzazione e con l'ideologia che essa a sua volta evocava e rappresentava. Infatti il produttivismo stesso dei «torinesi», mostratosi in tutta la sua statura con la proposta della *vetturina* nel '52, e in tutta la sua utopia vent'anni dopo con il «nuovo modo di fare l'automobile», pare a me esprimere assai più una competizione che non una alternativa al capitale; e ciò, proprio in confronto ai modi con i quali a Milano e a Genova il movimento operaio diede forma a un suo produttivismo. Il doppio miracolo degli anni '70 fu la capacità, di questa struttura e cultura elitaria, di omologare e assimilare il «modello proletario» in cui si esprimevano virtualità e fini dell'operaio-massa; una capacità di accogliere e di mutuare valori che, rispetto al proprio spazio sociale, erano assai più massificati in senso professionale, e più eterogenei in senso etnico. Simbolo eloquente mi sembra, negli anni forti del movimento e della ondata operaia e sindacale, il trasloco della gloriosa e storica Camera del lavoro («Casa dei lavoratori», c'era scritto sul frontespizio); la perdita e il declassamento della sede da un edificio famoso a un caseggiato anonimo, mentre la *leadership* del movimento pareva passare dagli operai qualificati all'operaio massificato, sembrava quasi come una mimesi proletaria,

un modo dell'organizzazione di essere comunque, e in tutto, specchio della propria base.

Ancor più sembrò modellarsi e adattarsi la struttura e la cultura stessa del movimento operaio torinese, quando la dirigenza della prestigiosa 5^a Lega della Federazione Lavoratori Metalmeccanici — quella che fronteggia da anni la Fiat Mirafiori — passò repentinamente dalla linea sindacale del «piano auto» a quella del blocco dei cancelli, nel fatidico settembre del 1980: una *leadership* colta, di estrazione generalmente non operaia, che stava cercando di far passare una strategia, se non proprio produttivistica, certo un po' tecnocratica, si adeguò a tal punto al soggetto operaio-massa e al modello proletario, da divenirne prigioniera, nel corso di quella vicenda dei 35 giorni che è indubbiamente lo spartiacque per la storia operaia e sindacale e industriale di questi ultimi due decenni. Caratteristica del movimento dei lavoratori a Torino è infatti quella dotazione di risorse organizzative ed ideologiche assai più conflittuali che negoziali, tale da designare allo stato-puro il modello del classismo contrattualista a cui possiamo sicuramente intitolare la fase unitaria più forte del sindacalismo italiano anni '70. Un modello presto riassumibile: il conflitto come fine assai più che come mezzo, una capacità di lottare e di resistere assai più che di manovrare e di scambiare. Come si è nuovamente constatato alla Fiat nell'autunno dell'80. Il miracolo appunto è quello di essere riusciti, nonostante tutto, a massificare le logiche elitarie tradizionali estendendo ben al di là delle avanguardie quella orgogliosa autosufficienza di classe che connotava e connota il movimento operaio torinese, i «torinesi». Proprio in questa inopinata socializzazione dei caratteri di un'avanguardia sta l'elemento non leninista dell'*élite* operaia torinese, il suo radicamento pre-politico nella fabbrica, il suo costruirsi organizzato intorno a invertebrate quanto teoriche propensioni consiliari anziché a salde tendenze «professionali». Antagonisti per professione — Verrebbe da dire — più che rivoluzionari di professione. Un antagonismo che viene dai rapporti di produzione di cui si nutre, anziché dal rapporto di classe nel quale sfocia.

Ie «stigmati» sono inconfondibili e configurano un universo culturale proprio, una vera e propria e nobile sub-cultura, di cui sono emblemi e pilastri alcuni presupposti concettuali caratteristici. La fabbrica *senza* la società. La fabbrica come società *senza* lo Stato. L'economia *come* politica, allo stesso modo del Bucharin dell'*ABC del comunismo*, e di altri. L'ancoramento della dimensione del politico alla dimensione del produttivo. La classe come soggetto, e la fabbrica come luogo, della *politicità naturale* (per parafrasare Hegel). E da ultimo la politica come dimensione in sé totalizzante, connotato messo in risalto da G. Berta e S. Chiamparino («Sisifo», n. 7, 1986). Insomma, una vera trasfigurazione dello scenario quotidiano dei rapporti di lavoro così come delle relazioni sociali.

Questi segni hanno uno spessore storico abbastanza corposo, e si possono rinvenire in mille manifestazioni anche indirette, in eventi dei giorni nostri. Si pensi all'esperienza dell'amministrazione di sinistra a Torino, e a quei suoi tratti che ne fecero la forza morale e, probabilmente, la debolezza politica: il mercato come *non* Stato, lo Stato come *non* mercato... Questo poi — e la circostanza mi sembra piuttosto significativa — è lo schema concettuale dell'operaiamo sindacale, e un referente forte della sinistra sindacale, ovunque collocata e contrassegnata. La loro matrice è molto «torinese», e la loro *ratio* molto debitrice del paradigma economicista, ispirato, a sua volta, alle direttrici ideali che richiamano da un lato Gramsci-Gobetti, dall'altro Lukács-Korsh. Quale dura nemesi ha voluto che la controparte di questo movimento, a Torino, fosse un Vittorio Valletta e non un Adriano Olivetti (o un Riccardo Gualino, che torinese era), il nostro solo Walter Rathenau...

Quale può essere oggi, per concludere, il punto di rottura e di svolta, rispetto a una tradizione che rischia di consumarsi assai più che di logorarsi? Non mi sembra che una prospettiva si schiuda attraverso l'auspicio o l'eventualità di un allargamento di quella «centralità operaia», alla quale il PCI ha intitolato



Los Nacionales

giustamente una fase politica, che fu prospettato ieri dallo scrivente, oggi da S. Garavini.

Ciò che deve allargarsi è più propriamente *lo spazio sociale di classe* attraverso la legittimazione politica del lavoro detto un tempo «improduttivo», attraverso la cittadinanza sociale degli «operai dei servizi». Cioè attraverso la rimozione del pregiudizio sociale, politico e culturale contro tutto un comparto crescente del lavoro dipendente, non industriale per quanto di tipo operaio e spesso manuale.

Non è facile, soprattutto dal punto di vista di un movimento operaio — davvero *operaio* — come quello torinese: la

«terziarizzazione» parrebbe porsi infatti come una catarsi, come una legge del contrappasso. Ma è un'operazione necessaria ed essenziale, proprio perché a Torino (ma non soltanto qui) appare sovrumana. Il problema di una struttura e di una cultura che soffrono dell'angustia di spazio e di ottiche, non compensata dall'acutezza e profondità di visione, è quello della fuoriuscita da se stessi, pena il protrarsi delle tremende e prevedibili difficoltà seguite alla sconfitta dell'80 e alla *révanche* padronale. E per il movimento sindacale e politico dei lavoratori torinesi — bisogna ribadirlo — fuoriuscita da se stessi significa fuoriuscita dal fabbrichismo, assai più che

dalle fabbriche. Fabbrichismo come autoaccerchiamento, come «classe fortezza», come *turris eburnea*. Beninteso, deve trattarsi di una fuoriuscita volontaria.

INDICE DEI NUMERI 1/9 DI "SISIFO"

n. 1, gennaio 1984

Perché Sisifo, di Mario Dogliani

INTERVISTA

a Luciano Gallino,

a cura di Fiorenzo Ferrero

Il lavoro oggi: trasformazioni nella sua organizzazione e nel suo significato 2

MATERIALI DI DISCUSSIONE

Le riforme istituzionali: quali aspettative dalla politica?

Politica per innovare o politica per convivere? di Mario Dogliani 6

Il «dilemma di Ingrao»

di Michele Salvati 8

Scorciatoia decisionista?

di Gian Enrico Rusconi 10

Valutazione e controllo dell'efficienza produttiva nel settore pubblico.

Alcuni recenti filoni di indagine,

di Piervincenzo Bondonio 13

Il nuovo ruolo della magistratura

dopo l'emergenza, 15

di Guido Neppi Modona

Innovazione, automazione e lavoro

umano, di Angelo Dina 19

Forza lavoro, tecniche innovative

e nuove tecnologie. *Qualche dato sulla*

ristrutturazione in Piemonte, di Dunia

Astrologo 21

RIFLESSIONI

La Finpiemonte: riflessioni su un'esperienza/1, di Gastone Cottino 23

RICERCHE

Aspetti e problemi della cultura scientifica e positiva tra ottocento e novecento.

Divulgazione scientifica e costituzione del sapere urbano, di Mario Ricciardi 27

Per una storia delle «culture scientifiche», di Claudio Pogliano 29

Il Politecnico di Torino

e le istituzioni della industrializzazione

di Carlo Olmo 32

Lavoratori dell'auto in Italia

e Gran Bretagna:

forme e storia della soggettività

di Luisa Passerini 34

PRESENTAZIONI

Un intellettuale europeo del XX

secolo: Piero Sraffa (1898/1983)

di Giuseppe Berta 38

Lavoro mentalità cultura,

di Carmine Donzelli 38

SCHEDE

Guida alla documentazione

sull'innovazione tecnologica

di Roberto Maglione 40

Materiali per la storia della contrattazione

sindacale sotto il regime fascista

di Giulio Sapelli 41

La Biblioteca 7

L'Archivio storico del movimento ope-

raio piemontese 31 I

Attività editoriale 25 2

Attività svolta nel 1983 33 E

Le immagini di questo numero 43 E

n. 2, aprile 1984

INTERVISTA

a Norberto Bobbio,

a cura di Silvano Belligni

Democrazia immaginata e democrazia realizzata 1 1

MATERIALI DI DISCUSSIONE

Le riforme istituzionali: quali aspettative dalla politica?

Argomenti e parabole sui riformatori

razionali, di Salvatore Veca 5 2

Democrazia politica e innovazione

istituzionale, di Silvano Belligni 7 3

«Stato dei partiti» e riforme istituzionali,

di Giorgio Galli 10 4

Il modello «Qualità-Uscita» per i servizi

collettivi, la classe politica

e la dimensione del settore pubblico

di Walter Santagata 14 5

Trasformazioni interne alle attività

produttive nel sistema piemontese,

di Ezio Avigdor 17 6

Il Partito nella successione

di Rita Di Leo e Rossella Pacileo 21 7

Perché le innovazioni non incontrano

ovazioni? Il progresso tecnologico nel

sistema produttivo. Alcune domande

a Victor Zaslavsky. 23 8

RIFLESSIONI

La Finpiemonte: riflessioni su un'esper-

ienza/2, di Gastone Cottino 25 9

Le nomine Iri alla Rai: una campagna

di stampa orchestrata ed una debole

alternativa comunista

di Franco Rositi 28 10

Democrazia sindacale

di Fausto Bertinotti 30 11

RICERCHE

A proposito di unità sindacale:

riflessioni su alcuni dati empirici

di Luciano Bonet 34 12

PRESENTAZIONI

La formazione dei valori nella

comunità scientifica

di Carlo Olmo e Mario Rasetti 37 13

L'economia dell'informazione. Il caso

delle reti dati, di Graziella Fornengo 38 14

SCHEDE

Guida alla contrattazione sindacale

in USA, di Maddalena Tirabassi 39 15

Problemi di organizzazione archivistica

dei fondi storici della Camera Confe-

derale del Lavoro di Torino

di Renata Iodice 40 16

Le immagini di questo numero 42 17

n. 3, novembre 1984

II INTERVISTA	
sa Gianni Vattimo,	
sa cura di Mario Dogliani	
I L'utopia del buon governo	1

MATERIALI DI DISCUSSIONE

J Le riforme istituzionali: p quali aspettative dalla politica?	
Я Replicando a Salvati, di Pietro Ingrao	6
¶ Più iscritti o più voti?	
b di Giuseppe Bonazzi	10
¶ Etica e politica, di Claudio Ciancio	12
¶ Stato e telematica, di Renzo Rovaris	16
Considerazioni su giudici e politica	
b di Carlo Federico Grosso	19
I La precisione dei missili	
ed il pericolo di guerra nucleare	
b di Mario Vadacchino	22

R RIFLESSIONI

I La Finpiemonte: riflessioni su un'esperien-	
za/3, di Gastone Cottino	26

R RICERCHE

¶ Storia sociale dei lavoratori dell'auto	
e e delle loro famiglie nel XX secolo	
b di Paul Thompson	28

M NOTE A MARGINE

A proposito del convegno su	
» «Culture scientifiche e istituzioni in	
l'Italia tra Otto e Novecento»	
b di Diego Marconi	33
¶ Ruolo strategico della matematica	
nello sviluppo scientifico	
b di Alberto Conte	35
¶ Piero Sraffa: problemi aperti	
b di Terenzio Cozzi	37
I Legislazione della crisi, ruolo del	
sindacato e diritto dei lavoratori	
b di Luciano Panzani	40

2 SCHEDE

I Un archivio per la storia delle relazioni	
industriali, di Giuseppe Berta	42
¶ Prima guida all'emeroteca	
b dell'Istituto Gramsci piemontese	
b di Anna Silvestro e Rosangela Zosi	43
¶ Attività svolta nel 1° semestre 1984	24
¶ Le immagini di questo numero	45

n. 4, aprile 1985

¶ Editoriale, di Silvano Belligni	1
-----------------------------------	---

II INTERVISTA

ad Armando Bagnasco,	
sa cura di Sergio Scamuzzi	
¶ La nuova problematica dello sviluppo	3

¶ RICERCHE

¶ Rileggere Torino	
una bibliografia a cura di A. Bagna-	
asco, M. L. Bianco, A. Michelsons,	
¶ N. Negri	7
¶ Bibliografia	12

MATERIALI DI DISCUSSIONE

Ripensare Torino e il Piemonte

L'economia, di Ezio Avigdor	
e Dunia Astrologo	24
La ricerca e l'impresa	
di Valentino Castellani	26
L'università, di Alberto Conte	28
Il progetto culturale, di Nico Orengo	29
Il sistema politico	
di Nicola Tranfaglia	31
Le strutture finanziarie	
di Pietro Verzeletti	33

SCHEDE E PRESENTAZIONI

Il patto di Roma	34
La democrazia sindacale tra memoria	
storica e attualità	35
Convegno sulla Cooperazione	
per lo sviluppo	35
Giornata di studio su Dietrich Bon-	
hoeffer	36
Le immagini di questo numero	36
Attività svolta nel 2° semestre 1984	36

n. 5, ottobre 1985

INTERVISTA

ad Alessandro Galante Garrone,	
a cura di Mario Dogliani	
¶ Malessere istituzionale o inadempienze	
costituzionali?	1

MATERIALI DI DISCUSSIONE

Stato del benessere senza redistribuzio-	
ne? di Filippo Cavazzuti	5
La sfida delle privatizzazioni	
di Carla Marchese	8
Democrazia sindacale: un'opinione	
di Bruno Manghi	10
Torino senza mito, di Giulio Bollati	12

TESTI

Tecnologia appropriata	
o tecnologia sottosviluppata?	
di Arghiri Emmanuel	14
Lo sviluppo della tecnologia	
nel Terzo Mondo,	
di Sanjaya Lall	16
Lavoro a misura del tempo	
nel Medio-Evo, di Jacques Le Goff	19
Verità e tempo in Bonhoeffer	
di Ugo Perone	22
Secolarizzazione e disciplina	
dell'arcano, di Nynfa Bosco	28

RICERCHE

Culture giuridiche, Istituzioni repressi-	
ve, storia sociale del crimine fra Otto	
e Novecento, di Renzo Villa	32

NOTE A MARGINE

Per una conoscenza moderna	
dell'antico, di Gian Franco Gianotti	
e Adriano Pennaccini	34

SCHEDE

Togliatti oltre il «togliattismo»	37
Attività svolta nel 1° semestre 1985	35
Le immagini di questo numero,	
di Gianfranco Torri	40

n. 6, dicembre 1985

INTERVISTA

- a Vincenzo Visco,
a cura di Walter Santagata
Questioni di equità fiscale 1

MATERIALI DI DISCUSSIONE

- La forma di governo e i suoi paradossi, di Gustavo Zagrebelsky 6
Criminalità organizzata nell'economia chiusa piemontese di Maurizio Laudi 14
Rapporti tra la scienza e le sue applicazioni militari intervista a Daniele Amati a cura di Mario Vadacchino 16
Problemi di prospettiva nelle politiche sociali, di Nicola Negri 18
L'informazione dimezzata di Giancarlo Carcano 22

RIFLESSIONI

- «Innovazione, lavoro e organizzazione»
Il caso Fiat
interventi di Angelo Dina (Sviluppi dell'automazione flessibile), Ezio Bichis (Il ruolo del lavoro umano negli impianti automatizzati), Aldo Enrietti (L'impianto occupazionale dell'automazione) 27, 34, 36
Il caso Olivetti-AT&T: le affinità asimmetriche, di Claudio Ciborra 38
Il caso dell'area di Boston: Innovazione tecnologica e relazioni industriali, di Paolo Perulli 39

SCHEDE E PRESENTAZIONI

- A proposito di Borgo San Paolo tra le due guerre. Popolazione e modi di vita in un quartiere operaio, di Florence Baptiste 43
Giovani e lavoro, ricerca di Loredana Sciolla, Luca Ricolfi e Sergio Scamuzzi 44
L'archivio storico (1984-1985) 46

LIBRI E PUBBLICAZIONI

- Le immagini di questo numero di Gianfranco Torri 48

n. 7, aprile 1986

INTERVISTA

- a Franco Momigliano,
a cura di Graziella Fornengo
L'analisi economica di fronte ai problemi dell'innovazione tecnologica 1

RIFLESSIONI

- «Società ed economia in Piemonte»
Giano: le due facce dell'occupazione pubblica, di Stefano Piperno 5
L'industria piemontese, oltre la razionalizzazione recessiva, di Paolo Buran 9
Ma la Fiat è davvero così forte? di Giuseppe Volpato 12
Lavoro industriale e azione politica, di Giuseppe Berta e Sergio Chiamparino 15

MATERIALI DI DISCUSSIONE

- A proposito del «Piano De Michelis», di Guido Ortona 22
Tecnologia e organizzazione nella rivoluzione informatica, di Federico Butera 24
Servizi pubblici, buoni acquisto, efficienza ed equità, di Alberto Cassone 27
Oltre la notizia: quale pluralismo per l'informazione in Piemonte? di Carlo Marletti 30

ATTIVITÀ

- Diagnosi e strategia nella gestione del declino industriale, di Angelo Pichierrì 32
Il tempo della fabbrica di Franco Ramella 35
Memoria degli anni Cinquanta, Aris Accornero intervistato da Luisa Passerini 37

SCHEDE E PRESENTAZIONI

- Le ragioni della memoria di Ivano Canteri 41

LIBRI E PUBBLICAZIONI

- RICERCHE
Elezioni e potere a Torino (1975/1985) 42
Attività svolta dal luglio 1985 al marzo 1986 40
Le immagini di questo numero di Gianfranco Torri 42

n. 8, settembre 1986

IL SISTEMA POLITICO

- Per un'analisi delle politiche pubbliche locali: Temi di un dibattito in corso di Silvano Belligni 1
Voto e classi sociali a Torino, di Antonella Pons 5
Il voto a Torino nel decennio 1975-1985: alcune considerazioni di Paolo Romeo 8
È possibile progettare la città senza ridefinire i poteri dell'urbanistica? di Carlo Socco 13
Sulla produttività delle macchine locali, di Francesco Scacciati 16
«Se io fossi sindaco...» di Piervincezo Bondonio, Giorgio Brosio, Carla Marchese, Stefano Piperno e Walter Santagata (a cura di Piervincezo Bondonio) 19
Il Pci torinese: identità e trasformazione, di Fiorenzo Ferrero 24
Tracce di terziario avanzato nei programmi delle nuove amministrazioni, di Dario Rej 27
Candidate ed elette: le donne nelle istituzioni, di Elsa Boni 30

RIFLESSIONI

- Che fare del sistema di guerra? Migliorarlo o uscirne? di Enrico Peyretti 32

MATERIALI DI DISCUSSIONE

- Costituzione italiana e movimento operaio, di Giuseppe Ugo Rescigno 36
Costituzione e sindacato, di Gian Enrico Rusconi 43

ATTIVITÀ

- Autobiografia di comunisti torinesi di Renata Jodice 46
Le immagini di questo numero di Gianfranco Torri 48

in. 9, dicembre 1986

INTERVISTA

- di Mario Dinzani, a cura di Luciano Bonet Università e territorio 1

MATERIALI DI DISCUSSIONE

- La città promessa. Riflessioni sulla politica urbanistica (1975-85) di Raffaele Radicioni 6
Stati e ruoli nel ciclo di vita delle politiche pubbliche, di Alessio Lo Faro 10
La questione energetica in Piemonte: un tentativo di costruzione di uno scenario senza centrale nucleare di Mercedes Bresso 14
Ruoli e strategie del personale politico delle Usl piemontesi nella prima fase di attuazione della riforma sanitaria di Fiorenzo Girotti 18
Recupero d'efficienza e riconversioni sociolavorative, di Giuseppe Bonazzi 26
Instabilità, incertezze e cultura del mercato, di Nicola Negri 28
Organizzazione, mercato, complessità di Filippo Barbano 31

RIFLESSIONI

- Politica e questione morale di Mario Dogliani, Antonio Monticelli 35
Sindacato, politica, costituzione materiale, di Umberto Romagnoli 40

CHEDE E PRESENTAZIONI

- Per una storia sociale delle relazioni industriali: Torino 1920-1970 ricerca a cura dell'Istituto Gramsci piemontese e della Fondazione Vera Wocentini 44
Le immagini di questo numero di Gianfranco Torri 46



Parrilla: «1° vincere la guerra ;Meno parole vane!» e M. V. Ballester: «Scuola per tutti». Manifesti esposti alla mostra «Plakat Republikańskiej Hiszpanii 1936-1939» organizzata al Museo del manifesto di Wilanow, Varsavia, 1978.



Le immagini di questo numero

Cinquant'anni fa la guerra di Spagna era in pieno svolgimento. I manifesti che compaiono nelle pagine di questo numero sono una selezione di quanto veniva realizzato in quegli anni, presentati più in base alla loro forza come momenti di comunicazione visiva che in rapporto al dibattito tra le forze che lottarono dalla parte della Repubblica. La maggioranza degli stampati incita all'unità e al proseguimento della guerra, ma non mancano gli accenni diversi (gli anarchici invitano a comprare «estampas de la revolucion»), i riferimenti a riforme di tipo generale («escuela para todos»), l'invito a lottare di più e a discutere di meno («1° ganar la guerra — ¡menos palabras vanas!») fino all'esplicito: «Camarada no hagas política en el frente».

Ci è sembrato interessante presentare anche un altro aspetto dell'imagerie della guerra di Spagna: quello dei fumetti realizzati in questi ultimi anni. Vicende che si svolgono nel pieno della guerra («Eloy», «1936», «Rio Manzanares», di Antonio Hernandez Palacios, pubblicate prima in Spagna — nel 1979 — e poi in Francia nel 1981/82), che raccontano l'ultimo scontro di anziani membri delle Brigate Internazionali con un gruppo di fascisti («Les phalanges de l'Ordre Noir», di Pierre Christin e Enki Bilal, Francia, 1979), che descrivono gli intrighi del NKVD («Dans les griffes de l'ombre rouge», di Jean-Louis Comolli e Ted Benoit, Francia, 1981). A Palacios, Bilal e Benoit si aggiungono anche Munoz e Sampayo con un episodio di «Alack Sinner» del 1976. Il materiale è stato impaginato con un criterio

di contrasto, di contrapposizione. I manifesti di ieri (che certo non molti conoscono) accanto ai fumetti, ai disegni di oggi. Cinquant'anni sono tanti e c'è un grosso salto tra il linguaggio della propaganda del 1936 e il segno della «ligne claire» della scuola di Parigi: in queste pagine li mettiamo a confronto, come i momenti del filone della memoria (iconografica) della sinistra in Europa.

Gianfranco Torri

Istituto Gramsci piemontese

Attività svolta dal marzo 1986 al dicembre 1986

26-27 marzo 1986

Giornata di studio:
«Relazioni industriali a confronto in Italia, Europa ed oltre... Tecnologie, conflitto, partecipazione: analisi di alcuni casi»
 Presidenza: Gastone Cottino
 Relatori: Bruno Veneziani, Paolo Montalenti, Piero Maggiolini, Oscar Marchisio, Michel Freyssenet, Gunther Bechtle, Angelo Dina, Ezio Bechis, Angelo Airolti.
 La giornata di studio è stata promossa dalla Fiom-Cgil Piemonte-Centro di Formazione e Cultura in collaborazione con l'Ires-Cgil Piemonte e l'Istituto Piemontese «A. Gramsci»

gennaio/maggio 1986

Ciclo di seminari:
«Rapporto tra ricerca, formazione e lavoro»

9 aprile 1986

Seminario su:
«La formazione professionale tra lavoro e socializzazione»
 Interventi di Gianni Dolino, Angela Gioffré, Luigi Germanetto, Ferruccio Marengo, Franca Prest

7 maggio 1986

Seminario su:
«La formazione professionale tra lavoro e socializzazione» (Seconda parte)
 Interventi di: Lucietta Colombati, Walter Galante, Beppe Guiglia, Franco Mana, Massimo Negarville

28 maggio 1986

Seminario su:
«La funzione degli Istituti Tecnici nel sistema scolastico italiano»
 Interventi di: Ludovico Albert, Antonio Mauriella, Marisa Perna, Giulio Cesare Rattazzi, Luciano Tamburini, Alfredo Tassone
 In collaborazione con la Redazione della Rivista «Ex Machina»

dicembre 1985/aprile 1986
 Ciclo di seminari:

«Politica e politiche a Torino nel decennio comunista»

17 aprile 1986

Seminario su:
«Politiche sociali e assistenziali tra istituzioni e società civile»
 Interventi di: Sante Bajardi, Dario Rey, Angelo Tartaglia, Agostino Pirella

22 maggio 1986

Seminario su:
«Le politiche urbane»
 Interventi di: Raffaele Radicioni, Carlo Socco, Marcello Vindigni

9 maggio 1986

Inaugurazione della Mostra
«Manifesta, 1945-1985 Immagini del sindacato dal dopoguerra ad oggi»
 curata dall'Istituto Piemontese «A. Gramsci» in collaborazione con la Fiom-Cgil e Radio Stuff

12 maggio 1986

Giornata di studio su:
«Lo spazio regionale»
Formazioni sociali e dimensioni dei governi locali
 Relatori: Arnaldo Bagnasco, Giorgio Berti, Paola Bonora, Roberto Gambino, Valerio Onida, Ettore Rotelli, Carlo Trigilia, Gustavo Zagrebelsky
 Intervento del Sen. Armando Cossutta
 In collaborazione con il Centro Studi di Scienza Politica «Paolo Farneti»

10 giugno 1986

Presentazione del libro:
«Caro PCI»
 di Enrico Menduni
 Interventi di: Piero Fassino, Enrico Menduni, Folco Portinari, Lietta Tornabuoni

17 giugno 1986

Giornata di studio su:
«Costituzione e sindacato»
 Apertura dei lavori: Aldo Viglione
 Interventi di: Luciano Marengo, Mario Dogliani, Vittorio Foa, Gino Giugni, Giuseppe Ugo Rescigno, Umberto Romagnoli, Gian Enrico Rusconi, Fausto Bertinotti
 In collaborazione con la Camera del Lavoro di Torino

6 novembre 1986

Seminario di studi su:
«Profili di Torino»
 In occasione dell'uscita del volume di Arnaldo Bagnasco, «Torino»
 Interventi di: Aris Accornero, Cristiano Antonelli, Arnaldo Bagnasco, Filippo Barbano, Silvano Belligni, Giuseppe Bonazzi, Giuseppe De Matteis, Luciano Gallino, Gian Maria Gros Pietro, Ezio Marra, Guido Martinotti, Luigi Mazza, Marcello Pacini.
 In collaborazione con la Fondazione Agnelli, la Casa Editrice Einaudi, il Dipartimento di scienze sociali dell'Università di Torino

10 novembre 1986

Presentazione del libro:
«La camera dei lavori»
 di Fausto Bertinotti, Gastone Cottino, Filippo Fiandrotti, Claudio Napoleoni.
 In collaborazione con la Camera del Lavoro di Torino

20-21 novembre 1986
Convegno italo-tedesco
Il governo della
trasformazione industriale:
crisi Industriali
e nuovo sviluppo»
Interventi di: A. Accornero,
D. Astrologo, A. Becchi
C. Collidà, A. Chiesi, R. Costi,
G. Fornengo, P. Montalenti,
A. Pichierri, V. Rieser,
M. Salvati, S. Scamuzzi,
L. Esser, J. Hornschild,
E. Matzner, J. Muller,
F. Naschoid, G. Schmid,
M. Schumann,
W. Sengenberger, W. Streeck
In collaborazione con il
Goethe-Institut Turin

5 dicembre 1986
Incontri-dibattito
Uscire dal sistema
di dominio e di guerra;
questioni etiche,
politiche e scientifiche»
Presidenza: Mario Dogliani

Interventi di: Claudio
Napoleoni, Enrico Peyretti,
Dario Rei, Mario Vadacchino.
In collaborazione con Il Centro
di Cultura e la Redazione de
«Il Foglio»

Gruppo G



Italgas è qui. Il metano più l'azzurro.

Dove c'è Italgas
ci sono tutti i vantaggi del metano.
Più quelli dell'azzurro.

Per significare l'insieme di servizi
che solo una grande azienda
a diffusione capillare può offrire.
Italgas è tecnologia avanzata,
esperienza, assistenza tecnica
per il risparmio energetico.

Metano Azzurro
definisce così un prodotto-servizio
veramente integrato.

Che si debba metanizzare una città
oppure condizionare il clima
nelle serre floreali,
c'è Italgas.

**italgas**
metano Azzurro

Da cinque secoli diamo credito al futuro.

Nasce nel 1472 in Toscana la banca più antica del mondo: il Monte dei Paschi di Siena.

E cresce nei secoli dando credito all'uomo. Al singolo uomo, alla sua intelligenza, creatività, fantasia. Alle comunità degli uomini, uniti in un progetto comune per inventare un ambiente e un futuro migliori.

Oggi il Monte dei Paschi di Siena è presente in Italia con 481 punti operativi e nel mondo con una fitta rete di corrispondenti, con Filiali a New York, Singapore e Francoforte. Uffici di Rappresentanza a Londra, Mosca, Parigi, Il Cairo e San Paolo.

Un grande passato, unito a professionalità e servizi d'avanguardia. Questo è oggi il Monte dei Paschi di Siena, banca da cinque secoli, che da cinque secoli dà credito al futuro dell'uomo. Vivendo al suo fianco il tempo presente.



Einaudi

Raymond Queneau
La domenica della vita

Un piccolo gioiello dell'immaginario romanzesco di Queneau: le avventure farsesche di una merciaia e di un soldato nella Francia tra le due guerre.
Traduzione di Giuseppe Guglielmi.
«Supercoralli», pp. 198, L. 18.000

Charles Baudelaire
I fiori del male e altre poesie

La nuova traduzione di Giovanni Raboni esalta tutta la ricchezza e la modernità del linguaggio poetico di Baudelaire.
«Supercoralli», pp. x-342, L. 24.000

Molière
Il misantropo

nella traduzione di Cesare Garboli.
«Scrittori tradotti da scrittori», pp. 116, L. 7.500

Rabīndranāth Tagore
A quel tempo

I sogni, gli incanti, la vita quotidiana nei ricordi del poeta e filosofo indiano che rappresenta un punto d'incontro ideale tra Oriente e Occidente. A cura di Luciano Tamburini.
«Nuovi Coralli», pp. 119, L. 7.500

Marguerite Duras
Suzanna Andler

Un «triangolo» amoroso, a Saint-Tropez, d'inverno, recita il dramma della simulazione e della menzogna.
Traduzione di Natalia Ginzburg.
«Collezione di teatro», pp. xii-67, L. 7.500

Franco Moretti
Segni e stili del moderno

Lo sviluppo delle retoriche narrative moderne: il quadro di una civiltà che si scruta e si rappresenta nel racconto.
«Saggi», pp. ix-261, L. 25.000

Ernst Tugendhat
Problemi di etica

I temi classici della riflessione etica riconsiderati in una interpretazione di grande attualità e di rigore autocritico.
A cura di Anna Maria Marietti.
«Biblioteca di cultura filosofica», pp. xvi-138, L. 18.000

Luigi Einaudi
Le prediche della domenica

Scuola, giustizia, occupazione, politica fiscale: «un breviario del quale l'uomo politico e il cittadino comune potrebbero fare oggetto di meditazione». Prefazione di Guido Carli.
«Gli struzzi», pp. xi-140, L. 8.500



LANCIA PRISMA



IL VALORE DELLA SICUREZZA

Sicurezza automobilistica significa prima di tutto sicurezza di guida. La sicurezza Prisma nasce infatti nell'esperienza diversa ed entusiasmante di chi si mette al volante, e riceve sempre dalla vettura risposte precise ad ogni comando, ad ogni sollecitazione. Un comportamento vicino alla perfezione che non muta anche dopo ore di viaggio, anche nelle peggiori condizioni climatiche e stradali. Al vertice di questo stile di guida, l'innovativa Prisma 4WD a trazione integrale permanente, frutto della superiore tecnologia "integrale" Lancia. Sicurezza Prisma è sicurezza di gusto e stile: la linea classica e sempre attuale, gli interni che segnano un importante risultato nella continua ricerca Lancia nel campo dello stile,



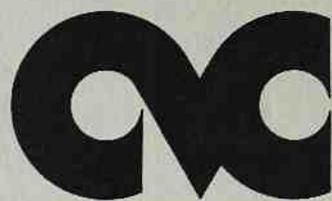
della qualità e del confort. Sicurezza Prisma significa sapere di essere al vertice delle prestazioni europee in ogni motorizzazione: la nuova 1600 con iniezioni ed accensione elettronica;

la nuova 1600 con iniezioni ed accensione elettronica integrate è la conferma di questo temperamento. Sicurezza Prisma è tecnologia, innovativa ed insieme affidabile, nell'ormai leggendaria trazione anteriore e nella disposizione trasversale dei motori Lancia, nell'eccezionale equilibrio di ogni elemento, raggiunto grazie al severissimo collaudo dei rally, dove Lancia è da anni protagonista al massimo livello. Prisma è sicurezza globale di aver scelto un'auto che fa della sicurezza un valore irrinunciabile. Un valore destinato a durare.



LANCIA PRISMA 4WD, 1.6 i.e., 1.6, 1.5, 1.3, diesel, turbodiesel.

Lubrificazione specializzata OlioFiat per Lancia con VS Turbo Synthesis. — Le vetture Lancia possono essere acquistate anche con proposte finanziarie Sava e Sava Leasing.



Cooperativa Muratori & Cementisti C.M.C. di Ravenna

lavora al futuro



PIRELLA GÖTTSCHE LOWE



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.



CHIMICA E RESTAURO

Scienza ricerca e tecnologia per la qualità della vita. Una scelta che discende in linea diretta dal patrimonio specifico del Gruppo Montedison, dalla vitalità e dal valore scientifico degli uomini dell'Istituto Donegani e degli altri Centri di Ricerca. Analisi complesse, tecniche di ricognizione e di rilevazione, prodotti unici al mondo (come il fluido perfluorurato Fomblin MET, sostanza protettiva e preservante); questo è il capitale che Montedison ha messo e mette a disposizione di Governi, Sovrintendenze, Enti, e di quanti hanno la responsabilità di mantenere all'uomo il grande patrimonio della sua storia, della

sua espressione, della sua Arte. Fondamentali sono stati gli interventi di Montedison per il Duomo di Siracusa, per i Bronzi di Riace; per gli affreschi di Masaccio nella Cappella Brancacci di Firenze, per la Colonna Antonina a Roma, per opere di Cimabue, Brunelleschi, Donatello, Ghiberti, per il Duomo di Lucca, per Palazzo Pitti a Firenze, per il recupero di un ingente patrimonio di oggetti d'arte del Museo Poldi Pezzoli di Milano e, come ha testimoniato la recente mostra bolognese "Nell'Età di Correggio e dei Carracci", per il restauro di decine e decine di questi importanti artisti emiliani del '500 e '600.



MONTEDISON
SCIENZA RICERCA TECNOLOGIA

BILANCIO 1986

- PATRIMONIO E ALTRI FONDI	1.701	+ 26,8%
- REDDITO OPERATIVO	346	+ 65,4%
- UTILE NETTO D'ESERCIZIO	222	+ 51,7%
- RACCOLTA CLIENTI	10.662	+ 8,8%
- IMPIEGHI ECONOMICI	5.175	+ 32,0%

(In miliardi di Lire)



**UNA BANCA CHE PENSA ALLO SVILUPPO
CRESCHE OGNI ANNO.**



La struttura organizzativa del gruppo ENI è basata su una holding, l'ENI, che detiene attualmente la totalità, o la quasi totalità, del capitale di 13 principali Società Caposettore, alle quali fanno capo un Insieme di oltre 300 Società, delle quali oltre un terzo ubicate all'estero. Le Società operative sono soggette alla stessa regolamentazione ed hanno la stessa natura di impresa prevista, sia in Italia sia all'estero, per le Società per Azioni il cui capitale sia nelle mani di privati Azionisti. Tale struttura organizzativa consente un elevato grado di flessibilità operativa e gestionale, ed è in grado di evolversi, in modo autonomo, secondo le esigenze poste dalla situazione economica ed industriale dei vari settori e mercati nei quali l'ENI si trova ad operare. Nei confronti delle Società operative l'ENI svolge funzioni di direzione e coordinamento nelle attività di programmazione e controllo, nelle attività all'estero, nelle politiche del personale e dei rapporti con la realtà esterna.

LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL GRUPPO

Particolarmente significative sono le funzioni dell'ENI in campo finanziario; l'ENI, infatti, oltre a svolgere una funzione di coordinamento nei rapporti con gli operatori finanziari nazionali ed internazionali, propone le politiche ed i piani di copertura finanziaria del Gruppo, sovrintende alla loro attuazione e controllo, e pianifica e coordina le operazioni finanziarie di Gruppo. Tali funzioni vengono esercitate, oltre che in accordo con le strutture delle Società Caposettore, attraverso una rete di Società finanziarie ubicate sia in Italia sia all'estero.



Ente Nazionale Idrocarburi
Sede in Roma
Uffici:
00144 Roma, piazzale Enrico Mattei, 1
telex: 610082 - 610086
telegrafo: Enidro-Roma

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.

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.

Snam

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

AgipCarbone

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.

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.

EniChem

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

Saipem

Perforazione terra e mare. Costruzione terra (pipelines, impianti industriali, ecc.). Lavori mare (sealines, piattaforme, terminali, ecc.)

Snamprogetti

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

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.

Savio

Produzione e fornitura di macchine per l'industria tessile.

Lanerossi

Industria tessile e dell'abbigliamento.

Sofid

Finanziamento di attività industriali e commerciali del gruppo ENI.

Eni Int. Ho

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

**Istituto Gramsci
piemontese**

Organismi direttivi

Comitato scientifico:
Arnaldo Bagnasco, Gian
Mario Bravo, Norberto
Bobbio, Alberto Conte,
Graziella Fornengo, 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:
Aldo Agosti, Dunia
Astrologo, Silvano Belligni,
Riccardo Bellofiore,
Giuseppe Berta, Luciano
Bonet, Federico Cereja,
Angelo Dina, Mario
Dogliani, Giorgio Grossi,
Nicola Negri, Guido Ortona,
Stefano Piperno, Emilio
Pugno, Mario Ricciardi,
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.
Segretaria di redazione:
Gabriella Amodei
Direttore responsabile:
Giancarlo Carcano.

*Grafica
e ricerca iconografica:*
Extrastudio.

I manifesti che illustrano
questo numero, quando
non diversamente indicati,
sono tratti da: Mario De
Micheli, «Manifesti
rivoluzionari», Fratelli Fabbri
Editori, Milano, 1973.

Stampa: Arti Grafiche Roccia

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

Spedizione in
abbonamento postale
gruppo IV/70
n° 1/1° semestre 1987.

«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).

«Questione morale» e corruzione

di Silvano Belligni 181

Professionismo politico e «questione morale»
di Alfio Mastropaolo 670

Imprese e politica, di Pietro Verzeletti 125

RIPENSARE TORINO E IL PIEMONTE

La recente evoluzione del Gruppo Olivetti
di Stefano Carbonin e Roberto Maglione 152

**Eterogeneità dei modelli di sviluppo locale
e programmazione regionale**, di Sergio Scamuzzi 190

Il sistema locale come risorsa. Il caso Olivetti
di Giuseppe Berta 211

Torino: cambiarla o lasciarla
di Francesco Ciafaloni 244

Torino, capitale tecnologica?
di Gian Maria Gros-Pietro 277

MATERIALE DI DISCUSSIONE

**La problematica della trasformazione
tra quantità e qualità**, di Massimo Follis 300

**Ostacoli al governo della trasformazione industriale
dall'interno di un grande partito riformatore**
di Michele Salvati 352

RICERCHE

**Culture giuridiche, istituzioni repressive,
storia sociale del crimine tra otto e novecento.**
Il caso dell'avvocatura dei poveri, di Mario Dogliani 388

Creare e procreare: progetti di vita negli anni Ottanta.
Indagine all'ospedale «Sant'Anna» di Torino
di Elisabetta Donini 38

SCHEDE E PRESENTAZIONI

Torino città capitale, di Paola Bresso 400

Fine del «modello proletario»?
di Aris Accornero 457

Indice dei numeri 1/9 di «Sisifo» 488

Attività dell'Istituto Gramsci piemontese 525

Le immagini di questo numero di Gianfranco Torri 525