

La Critica Sociologica

Scritti in ricordo
di *Angelo Bonzanini*



103. AUTUNNO 1992

La Critica Sociologica

rivista trimestrale

DIRETTORE: FRANCO FERRAROTTI

ITALIA

Abbonamento annuo L. 50.000 (IVA compresa)

una copia L. 14.000

un numero arretrato L. 18.000

ESTERO

Abbonamento annuo per l'Europa L. 100.000

per i paesi extraeuropei L. 120.000

Versamenti in c/c n. 33446006 intestato a « La Critica Sociologica »

Direzione e amministrazione, S.I.A.R.E.S. - S.a.s.

Corso Vittorio Emanuele, 24 - 00186 Roma

Tel. 6786760

Partita IVA 01513451003

Stampa Tipografia Graphoprint - Roma

Fotocomposizione San Paolo - Tel. 51.40.825 - Roma

Finito di stampare il 10 ottobre 1992

Autorizzazione del Tribunale di Roma N. 11601 del 31-5-1967

Direttore Responsabile: Franco Ferrarotti

Spedizione in Abbonamento Postale — Gruppo IV — 70%

La Critica Sociologica

Scritti in ricordo
di *Angelo Bonzanini*

103. AUTUNNO 1992
luglio-settembre 1992

SOMMARIO

F.F. — Il ritorno della classe operaia	III
--	-----

SAGGI

A. BONZANINI — Il sistema istruzione: una organizzazione tra network e segmenti	1
E. PUGLIESE — La disoccupazione e la ripresa degli studi sociologici	33
F. BATTISTELLI — Responsabilità organizzativa e amministrazione locale: il caso di Melfi	46
F. BUTERA — Il nuovo ente locale come organizzazione per la erogazione dei servizi	70

INTERVENTI

K.H. WOLFF — A proposito del soggetto umano in sociologia, oggi	84
I. IVALDI — Note sullo sviluppo organizzativo e la cultura industriale negli ultimi venti anni	89
T. PIPAN — L'impiego pubblico: una "nicchia" del lavoro femminile	96
M.C. DEL RE — La voglia di trovarsi veri: la stampa nera in Sud Africa	108
F. MARTINELLI — Il tarantismo a Galatina	115

DOCUMENTAZIONI E RICERCHE

F. FERRAROTTI — Cento anni di storie di vita operaia	121
L. PERRONE — Economia e società in Albania	155

CRONACHE E COMMENTI	174
---------------------------	-----

SCHEDE E RECENSIONI	191
---------------------------	-----

Il ritorno della classe operaia

Angelo Bonzanini, al cui ricordo è dedicato questo numero della nostra rivista, non sarebbe stato colto di sorpresa dalle recenti manifestazioni operaie. Fin dal tempo in cui mi adopravo, con l'aiuto dei compianti colleghi Ernesto Valentini e Giorgio Petrocchi, per chiamarlo a coprire l'incarico di sociologia del lavoro, Angelo Bonzanini era convinto non solo dell'importanza, ma anche dell'originalità che l'apporto della classe operaia ad una democrazia moderna rivestiva. Di qui vedeva necessariamente derivare l'autonomia del sindacato rispetto ai partiti politici. In un tempo in cui il temerario esperimento pionieristico di "autonomia aziendale" nella Olivetti di Ivrea era severamente criticato da molti commentatori ortodossi, per non dire conformistici, i quali non riuscivano a scorgervi altro che un caso di "corporativismo", e persino studiosi solitamente attenti al fenomeno sindacale, come Aris Accornero, non esitavano, sconsideratamente, a parlare di "scivolone comunitario", mai mi era venuta meno la comprensione di Angelo — una comprensione e un appoggio, com'era nel suo stile, schivi e totali nello stesso tempo, modesti e quasi silenziosi, ma sinceri e senza riserve.

Oggi gli analisti che troppo frettolosamente avevano dato per morta o storicamente liquidata la classe operaia sono costretti dalla situazione di fatto a ricredersi. I teorici del post-industrialismo, che già si supposeva aver relegato la fabbrica in una posizione di secondo piano, devono rapidamente rivedere le loro analisi. Nessun dubbio che il rozzo economicismo, tipico del marxismo pietrificato e ridotto a mera formula dogmatica, abbia fatto il suo tempo. Non per questo sembra lecita, tuttavia, la riduzione dei lavoratori subalterni da classe sociale relativamente autonoma a indifferenziata condizione sociale e quindi, al limite, a puro e semplice stato d'animo di ordine psicologico. Anche nelle società in cui sono straordinariamente cresciuti gli effettivi del terziario avanzato — una crescita probabilmente sopravvalutata anche da analisti pur perspicaci come Domenico De Masi — la situazione operaia non è un dato psicologico e neppure è correttamente definibile come labile, capricciosamente cangiante stile di vita. Conserva in realtà una sua durezza che

ne comprova la natura strutturale ossia il nesso necessario con la logica della situazione socio-economica complessiva e in primo luogo con le caratteristiche oggettive dell'organizzazione di fabbrica e con il modo di produzione specifico.

Forse perché la fabbrica e i suoi problemi, sia sindacali che imprenditoriali, erano sempre stati coerentemente al centro degli interessi scientifici di Angelo Bonzanini, egli ha potuto scorgere con chiarezza le ragioni fondamentali dell'autonomia operaia e quell'impeto di solidarietà che la differenzia radicalmente dalle tortuose manovre dell'iniziativa politico-parlamentare. In questa prospettiva, alcuni suoi studi, segnatamente quello che si occupa della "fabbrica fra scienza e ideologia", costituiscono un contributo valido, su cui è ancora oggi bene riflettere.

F.F.

Saggi

Il sistema istruzione: una organizzazione tra network e segmenti

1. Premessa

In Italia parlare o scrivere sulla scuola è un esercizio relativamente facile e, al tempo stesso, frustrante. Il nostro paese infatti, pur essendo annoverato tra quelli più sviluppati o industrialmente avanzati, registra nel campo dell'istruzione una serie di disfunzioni — in parte croniche, in parte derivanti da un accelerato mutamento sociale — che ha pochi riscontri. Le cifre hanno in proposito una loro eloquenza. Al termine del 1990 il ministro della Pubblica Istruzione ci fa sapere che le spese per l'istruzione hanno raggiunto la ragguardevole cifra di 43 mila miliardi; tuttavia solo un 2% di questo ammontare può essere destinato alla ricerca, alla sperimentazione, all'innovazione, essendo oltre il 97% assorbito dalle spese correnti. Di contro, stime attendibili ci avvertono che solo 40 ragazzi, di 100 che iniziano la media, arrivano alla maturità, 7 si qualificano nella formazione professionale regionale e 8 si laureano. Questa situazione di crisi, specie se prolungata, implica l'offuscamento dei fini istituzionali di ogni grande organizzazione burocratica e, in qualche caso, la sua stessa perversione. Si tratta di una crisi annosa e radicale che, dal punto di vista delle scienze organizzative, configura la scuola come un sistema incapace di correggersi in funzione dei suoi errori.

Al riguardo si può preliminarmente convenire con quanti asseriscono (peraltro al riparo da ogni tentazione giustificazionista o consolatoria), che « i sistemi scolastici sono entrati in crisi su scala internazionale. Il problema scolastico è un problema mondiale. Nelle differenti nazioni, differente è il suo modo di manifestarsi; differenti, le cause prossime o specifiche; differenti, le misure d'emergenza attuate o in programma. Ma il problema coinvolge tutti, ha un suo andamento transideologico che sfida le contrapposizioni schematiche e gli antagonismi istituzionali formali, chiama egualmente in causa *élites* patrimoniali, professionisti e tecnocrati della politica, militanti della rivoluzione e teorizzatori del « gran rifiuto ». Non vi sono situazioni ideali all'estero da imitare; non si danno casi esemplari o termini normativi cui tendere. La crisi dei sistemi scolastici

è così radicale che sottende e va al di là delle peculiarità nazionali; essa investe globalmente tutto il mondo tecnico industrializzato, ivi comprese quelle nazioni che solo di recente hanno deciso di imboccare la strada dell'industrializzazione su vasta scala »¹.

Non rientra nell'economia del presente lavoro tentare un'analisi comparata dei vari modelli formativi a dominanza scolastica sotto il controllo dello Stato, anche se le ricadute dell'ormai imminente integrazione europea finiranno col procurare più di un contraccolpo². Occorre tuttavia non minimizzare quello che gli ultimi decenni hanno evidenziato. Nel nostro paese più che altrove, la scuola è una variabile dipendente dall'emergenza; fa notizia quando il malessere studentesco esplode in forme più o meno movimentiste, o quando il disagio degli insegnanti si traduce in chiusure che i sindacati confederali si affrettano a liquidare come corporative. In tempi normali di riforme non si discute, non si dibatte di politica scolastica, anzi la scuola è espunta dalla politica *tout court* ed il discorso sulla natura della sua crisi vien fatto decantare, lasciandolo oscillare tra le sterili suggestioni delle denunce globali e una rassegnata accettazione dello *status quo* di tanto in tanto mitigata da qualche rabberciamento più o meno formale. Si ha così la sensazione che il nostro « corpaccione scolastico », come ebbe a definirlo con qualche leggerezza e più di una omissione De Rita, non solo sia refrattario e quasi impermeabile agli indispensabili collegamenti, sinergie e integrazioni in una prospettiva sistemica, ma anche e soprattutto carente di ricentrate e di politiche-guida, al punto che l'attuale squilibrio tra la realtà istituzionale e l'evoluzione della realtà sociale ed economica, altro non sia se non l'indicatore di un degrado irreversibile.

2. Il peso della società globale

Dal punto di vista sociologico un sistema scolastico non va giudicato in astratto, quasi fosse un fatto a sé stante, isolato dal resto della società. Ogni sistema sociale è costituito da un insieme di sottosistemi sincronicamente presenti, interagenti e, soprattutto, evolvendosi a velocità variabile, secondo le loro logiche istituzionali, giuridiche e comportamentali. Questa interazione complessiva evidenzia la fecondità euristica del metodo sistemico nelle sue differenti ver-

¹ F. Ferrarotti, *Studenti scuola sistema*, Napoli, Liguori, 1976, p. 63. Cfr. in particolare l'appendice bibliografica pp. 185-227.

² A. Bonzanini, « Dossier Europa » in *Nuova Paideia*, n. 3, maggio-giugno 1989.

sioni, dalla teoria dei sistemi classica di von Bertalanffy allo struttural-funzionalismo moderato (Merton), a livello pieno (Parsons), radicale ed estremo (Luhmann). La relazionalità fra i vari sotto-sistemi è, oggi più di ieri, una precondizione per una comprensione della complessità del reale che non si esaurisca in un'analisi puramente e semplicemente interna di ciascun sistema, ma sia in grado di cogliere le interconnessioni fra situazioni caratterizzate da elevata dinamicità. La conoscenza delle interrelazioni agenti in un singolo sistema è una tendenza apparentemente perfezionistica ma sostanzialmente sterile e continuamente esposta ai riduzionismi correnti. In altre parole, ogni sistema è da valutarsi sulla base dei bisogni accertati dello specifico ordine sociale di cui è parte. Ciò comporta — o lo dovrebbe — uno spostamento d'attenzione, un ricentraggio metodologico in funzione del quale passare dall'analisi del sistema scolastico come sistema centrato su un'agenzia specialistica organizzata separatamente su leggi proprie, ad una analisi allargata del rapporto scuola-società. Non sembra possibile comprendere a fondo la natura e l'organizzazione del sistema scolastico, prescindendo dalla natura e relative linee tendenziali di sviluppo del sistema sociale complessivo, in quanto sistema di riferimento all'interno del quale si trovano ad operare numerose strutture (sottosistemi) relativamente autosufficienti. Per capire il senso del rapporto scuola-società è quindi necessario che la natura e le linee tendenziali di sviluppo di una determinata società siano oggetto di una approfondita analisi multidisciplinare. Ai luoghi comuni sul cambiamento dovrebbero sostituirsi risposte circostanziate ad alcuni interrogativi di fondo: dove va la società italiana? Come ci stiamo trasformando? Che cosa stiamo diventando?

Ogni società è sempre, per qualche verso in transizione. L'importante è sapere da dove e per dove, e provvedere di conseguenza in uno sforzo continuo di comprensione che sappia andare oltre la scorza morfologica della vita sociale per cogliere le trasformazioni profonde a livello sia di cultura, che di struttura, che di personalità.

In una prospettiva del genere si apre per la « società educante » un rapporto di reciprocità con il sistema sociale complessivo, un rapporto a due vie dal quale è ragionevole attendersi, se non proprio l'auspicata sintonia, una sostanziale riduzione dello scarto oggi esistente fra bisogni sociali effettivi e prestazioni istituzionali preposte al loro soddisfacimento.

Non a caso, uno dei verbi più importanti che il nostro tempo ci costringe a coniugare è *interconnettere*. Il mondo attuale, infatti, è ormai strutturato *a rete* e non più *ad isole*. In altri termini, la società di domani è assai probabile che sarà caratterizzata dall'as-

senza di un centro. Quando i sociologi parlano di società neo o post-industriale, tendono ad evidenziare, fra le altre, una caratteristica nuova che finisce col mettere in crisi i nostri modelli di riferimento: questo tipo di società appare caratterizzata da un reticolo, da una maglia di nodi ugualmente importanti. Mentre nella società rurale era centrale la proprietà terriera e nella società industriale era centrale la proprietà dei mezzi di produzione, nella società neo o post-industriale tutto lascia ipotizzare che saranno centrali molti « nodi », nessuno dei quali spiazzerà gli altri. Una transizione di questo genere, se da una parte provoca una sorta di apertura al cambiamento, dall'altra favorisce una molteplicità di definizioni e neologismi: si parla di società della comunicazione, di società terziaria, di società programmata, tecnotronica, post-moderna, post-materialistica e così via³.

Tuttavia, questo proliferare di sforzi nominalistici non riesce a mascherare più di tanto il notevole ritardo con cui il nostro paese ha cominciato ad elaborare una nuova modellistica per l'analisi degli scenari. Nel tentativo di superare un persistente retaggio culturale di stampo idealistico gli italiani sembrano essere approdati, per successive sbandate e relativi torcicolli ideologici, sulle secche dei riduzionismi, ossia di prospettive unilaterali che, anche quando scientificamente impostate e metodologicamente corredate, non appaiono in grado né di esaurire, né di affrontare la complessità e l'articolazione degli attuali mutamenti. Così capita di leggere o di ascoltare le tesi di esperti zelanti quanto monocordi circa il ruolo insostituibile, nonché deterministico dell'innovazione tecnologica, quasi che lo sviluppo delle tecnologie costituisca di per sé una sorta di panacea, di catalizzatore di elementi diversi e di problematica combinazione per il cosiddetto armonico ed equilibrato sviluppo sociale. Analogamente, continuiamo ad interrogarci sullo stato di avanzamento complessivo del nostro paese, sul posto che gli compete nella

³ « Le etichette affibbate alla società attuale, agli stadi evolutivi della transizione e alle società auspicabili sono più di trecento e vanno da "società in fase di stallo" (M. Crozier) e "società impreparata" (D. Michael), a "età dell'equilibrio" (L. Munford), a "consapevolezza III" (C. Reich), a "secolo casuale" (M. Harrington), a "stato di entropia" (H. Henderson), a "società narcisista" (Ch. Lasch), a "società programmata" (A. Touraine e Z. Hegedus), a "società post-moderna" (J.F. Lyotard), a "cultura prefigurativa" (M. Mead), a "società post-civile" (K. Boulding). E c'è ancora la "società post-capitalista" di R. Dahrendorf, la "società del capitalismo maturo" di C. Offe, la "società del capitalismo avanzato" di K. Galbraith, la "società sana" di E. Fromm, la "società attiva" di A. Etzioni, la "società post-materialista" di R. Inglehart, la "società tecnotronica" di Z. Brezinski, la "terza ondata" di Toffler, la "società dei servizi" di J. Gershuny e W.R. Rosengren, l'"era della discontinuità" di Drucker », D. De Masi (a cura di) *L'avvento post-industriale*, Milano, F. Angeli, 1985, p. 29.

graduatoria internazionale e, perfino, sulla nostra qualità della vita, servendoci esclusivamente di un parametro di tipo economico: l'incremento del Prodotto interno lordo (Pil). Purtroppo continuiamo a coltivare tenacemente l'illusione tecnocratica secondo la quale « una volta curati i cambiamenti tecnico-economici, il resto ci sarà dato evangelicamente per sovrappiù. È una visione erronea, forse psicologicamente spiegabile, ma scientificamente insostenibile e politicamente fuorviante »⁴. I mezzi di comunicazione di massa, ad esempio, hanno ingaggiato una gara di umorismo involontario nel dibattere, all'inizio di quest'anno, se l'Italia avesse o meno superato la Gran Bretagna nel novero delle nazioni più industrializzate (leggi più sviluppate) dell'occidente. Il riduzionismo economicistico alimentava questa accanita disputa, senza che il grave ed aggravantesi andamento dei nostri squilibri interni turbasse più di tanto il succedersi serrato ed anche brillante delle argomentazioni. La cosiddetta « azienda Italia » tira, produce e tanto sembra bastare. Che si allarghi il *gap* tra occupati e disoccupati, fra garantiti e precari, che si sia fra gli ultimi nell'erogare servizi insostituibili ad una soglia minima di decenza e fra i primi nell'industria dell'effimero, non sembra scalfire più di tanto le nostre recenti sicumere. Questi ed altri squilibri del sistema vengono per lo più considerati come elementi residuali, destinati prima o poi ad essere riassorbiti da un non meglio identificato ricentraggio del sistema medesimo e, soprattutto, da un suo non meglio identificato orientamento complessivo.

In una prospettiva del genere i problemi di funzionalità di un sistema si esauriscono, vengono fatti coincidere con quelli del puro e semplice funzionamento. Questa concezione aziendalistica finisce col ridurre una carenza di valutazioni strategiche a problemi di corretta amministrazione dell'esistente o, se si preferisce, questioni di fondo di natura squisitamente politica a problemi meramente tecnici. « In base a questa impostazione non si vede come la scuola possa sfuggire ad una posizione ancillare rispetto alle esigenze della società. Ma si badi: si tratta delle esigenze produttive restrittivamente intese. Accettata fino in fondo questa logica, la scuola appare ridotta, nel migliore dei casi, ad anti-camera preparatoria dell'industria. Il rapporto a-dialettico fra scuola e società ha fagocitato la scuola restringendone ruolo e prestazioni sociali al livello minimo, meccanicamente ritagliati a misura dei bisogni produttivi

⁴ F. Ferrarotti, *Studenti scuola sistema*, cit., p. 94.

immediati così come sono definiti dagli interessi economici dominanti »⁵.

Proprio l'approccio sistemico dianzi accettato ci avverte che il mondo della produzione e della distribuzione evolve con un certo ritmo, il mondo dell'istruzione — ma potremmo dire quello familiare, quello penale, quello politico, quello valoriale, ecc. — evolve con altri ritmi. Un certo scarto fra configurazioni e fisionomie istituzionali eterogenee è fisiologico, il che significa che non possiamo attenderci una contemporaneità, una sintonia evolutiva. Occorre, però, che questo scarto fisiologico non diventi una frattura patologica, una crisi di relazionalità fra sub-sistemi mal comunicanti o, addirittura, fra loro impermeabili. Le teorie organizzative ci mettono in guardia sul fatto che ogni sistema aperto, che cioè si trovi in uno stato di continuo interscambio con l'ambiente, funziona se fra gli altri tende a rispettare il principio dell'omeostasi (la capacità di autoregolarsi e di mantenersi in uno stato determinato) e il principio dell'entropia (la capacità di sostenersi importando energia ed espellendo le tendenze entropiche). Soprattutto i sistemi sociali, a loro volta costituiti da numerosi sottosistemi ognuno dei quali gode di una sua autonomia relativa, devono richiamarsi a questi principi se vogliono acquisire forme stabili, nonché la capacità di evolvere in una equilibrata dialettica fra differenziazione ed integrazione⁶.

Ad un metodo del genere il « sistema Italia » sembra preferire quella che l'accreditato CENSIS ha in più di un *Rapporto* definito la « logica del sentiero », ma che meglio sarebbe chiamare dell'improvvisazione⁷. Naturalmente non mancano i supporti consolatori. Tuttavia l'alibistica corrente, con relativo contorno di statistiche, non appare molto credibile per quanto concerne la nostra effettiva — e non solo retoricamente asserita — capacità di ricomporre in un percorso compiuto i vari sentieri di offerta e di fruizione culturale o, più in generale, di distinguere tra sviluppo socio-economico

⁵ *Ibidem*, pp. 66-67.

F. Ferrarotti-A. Bonzanini, « La scuola come azienda » in *Industria e sindacato*, n. 2, gennaio 1989.

⁶ Per quanto concerne le implicazioni della teoria dei sistemi specie nel campo delle scienze sociali, si rimanda alla bibliografia consolidata.

⁷ Le metafore ed i neologismi conati dal CENSIS nella redazione dei vari *Rapporti sulla situazione sociale del paese* fanno ormai parte del lessico familiare di molti italiani. Non sempre la loro capacità di suggestione favorisce il rigore dell'indagine. Tuttavia non si può non condividere il fatto che « quando si vuole raggiungere una meta, e mancano le strade per arrivarci, si è costretti a tracciare dei sentieri; e proprio su questi sentieri si sono avviati, prima timidamente, poi in gruppi sempre più numerosi coloro che, siano soggetti istituzionali o singoli individui, volevano raggiungere la qualità ». CENSIS, *Educazione Italia '86*, Milano, F. Angeli, 1987, p. 9.

equilibrato e pura espansione destinata ad aggravare squilibri preesistenti o a crearne di nuovi. Inoltre, la diffusa incapacità di descrivere, interpretare e, soprattutto, prevedere i *trends* di un insieme fortemente asimmetrico e non di rado contraddittorio, la stessa difficoltà nel cogliere sincronicamente gli aspetti di situazioni dialetticamente interrelate, evidenziano la persistenza di uno schema di riferimento di carattere dicotomico. Secondo questo schema, lo sviluppo sociale è concepito come un processo che passa meccanicamente da uno stadio all'altro, da una configurazione sociale all'altra, il tutto in modo unilaterale e prevedibile. Questo tipo di approccio, tuttavia, se appare rassicurante, prospettando alla pubblica opinione proprio quello che molti si augurano che avvenga (quanti si sono cullati sulle magnifiche e progressive sorti del capitalismo, anche di quello dinastico e predatorio), si rivela però deformante ed insostenibile in quanto non dice nulla sull'effettiva ricchezza problematica dello sviluppo sociale. Ad esempio, può anche darsi che l'Italia sia una società industrialmente avanzata, né è infondato ritenere che al suo interno siano già presenti ed operanti numerose caratteristiche tipiche di contesti post-industriali (si è parlato perfino di « nuovo Rinascimento »). Ma ci sono anche altre possibilità, altre ipotesi ragionevolmente fondate: l'Italia può collocarsi nel novero dei paesi più industrializzati, ma con larghe sacche di parassitismo, di sottosviluppo, di emarginazione, nonostante ed anzi contro ogni calcolo razionale. Allo stesso modo, può essere annoverata fra le società post-industriali, ma con gravi squilibri fra settori e sottosistemi che la compongono, risultando allo stesso tempo « elettronica ma ancora borbonica ».

Inoltre troppi aspetti della nostra organizzazione sociale denunciano che non solo non ci stiamo sintonizzando, ma in molti casi ci stiamo addirittura allontanando da tutta una serie di traguardi auspicati.

3. Uno scenario che cambia

Fra i molti esempi che si potrebbero addurre a sostegno del *gap* esistente ed accentuantesi fra modello teorico ed organizzazione sociale corrispondente, ci limiteremo in questa sede al caso del sottosistema educativo, partendo dal presupposto che oggi molto più di ieri una società non può permettersi al riguardo che minime carenze. Ieri si producevano soprattutto mezzi di produzione, beni consumabili, capitale; oggi si produce soprattutto conoscenza, gestione di sistemi, capacità di programmare il cambiamento. Il cuore, il centro

della società che cambia risiede nella produzione scientifica e il processo basilare non è la produzione di beni, ma la programmazione dell'innovazione da cui la denominazione di « società programmata » che assegna un ruolo preminente all'istruzione, alla scienza e alla ricerca.

Se tutto ciò ha un qualche fondamento, i tradizionali modelli interpretativi della società appaiono profondamente in crisi dal momento che vi si trovano schematizzazioni e rappresentazioni che non corrispondono alle pratiche sociali. Non è la realtà che è in crisi, ma è in crisi il nostro modo di capirla e valutarla: « poiché le categorie mentali mutate dall'epoca industriale non sono più capaci di spiegarci cosa sta succedendo, noi siamo indotti a diffidare di ciò che sta succedendo e a percepire l'avvento del futuro come crisi del presente »⁸. Si tratta, in sostanza, di una crisi di modelli interpretativi, per cui i nostri atteggiamenti e comportamenti continuano ad essere improntati a categorie sedimentate nel corso dei secoli rurali e industriali anche oggi in un sistema sociale in cui né l'agricoltura, né l'industria sono più centrali pur continuando ad essere presenti ed influenti. In questa turbolenta convivenza di sopravvivenze rurali, presenze industriali e innovazioni post-industriali la « naturale » resistenza ai cambiamenti ostacola, quando non impedisce, l'indispensabile elaborazione di nuovi modelli interpretativi della società attuale. Il funzionamento « a scartamento ridotto » del nostro sistema pedagogico-scolastico denuncia infatti non solo e non tanto un ritardo, quanto piuttosto una mancanza, una carenza di direzione, una traiettoria incerta ed approssimativa, che dipendono nettamente dal venire meno di un'idea di modello. Così come, ad esempio, le città di oggi, le metropoli che si vanno espandendo, si sono organizzate e costruite negli ultimi anni mediante un abusivismo selvaggio, anche il nostro sub-sistema scolastico, analogamente al sub-sistema urbano-abitativo, procede tutto sommato in maniera grezzamente empirica, caso per caso, senza essere in qualche modo orientato e guidato in modo sistematico da un modello cui ispirarsi, per cui viene anche meno il termine essenziale per un processo di autovalutazione.

Indubbiamente oggi non esiste più un tipo di istruzione spendibile per tutta la vita e, di conseguenza, la scuola dovrebbe essere, più che un'agenzia di trasmissione di saperi precodificati, una costruttrice di saperi flessibili tramite la ricerca e la didattica. Una società statica, contadina, artigiana, aveva le sue brave vocazioni

⁸ D. De Masi, cit., p. 26.

fisse che la scuola non faticava a soddisfare. Oggi, in un contesto assai più turbolento, la formazione di determinate figure professionali è soggetta a sensibili varianti. In particolare il lavoro intellettuale è destinato a diventare determinante. Proprio come nella società industriale era centrale chi deteneva il possesso dei mezzi di produzione, negli attuali contesti sviluppati la materia prima è data dalla conoscenza, come testimonia l'avanzata sul mercato del lavoro di quelle figure che R.H. Tawney aveva chiamato *brain workers*.

Avere ieri, sapere oggi e, ancor più, domani. Se questo è lo scenario che fare? Come raccordare realtà fra loro diverse? Esiste per l'Italia un problema di adeguamento ad altri contesti senza che questo comporti la meccanica ed acritica importazione di esperienze altrui. È questa una sfida da raccogliere proprio perché ci troviamo in una cultura dell'intreccio e della combinazione, in cui tutto ciò che è « poli » vince su tutto ciò che è « mono » (politeismo, polimorfismo, policentrismo sono, cioè, valori trasversali che intersecano le discipline più diverse), anche a dispetto degli accennati riduzionismi e delle scorciatoie che questi prospettano. Ad un tipo di professionalità paleo-industriale, impostata una volta per tutte, è necessario che si sostituisca un atteggiamento funzionale aperto, che continuamente si aggiorna, si rende disponibile al nuovo, pronto a modificarsi, ed integrarsi anche in maniera radicale. L'uomo maturo dei moderni contesti ha sempre più bisogno di certe sensibilità interdisciplinari. Con queste sensibilità soltanto non farebbe nulla, ma senza di esse finirebbe col fare cose di cui gli sfugge il senso⁹.

Ecco allora che il compito del sub-sistema pedagogico-scolastico dovrebbe essere quello di fornire le coordinate generali per valutazioni globali della massima razionalità e criticità, ossia proporre dei criteri che siano capaci di valutare situazioni specifiche e, nello stesso tempo, abbiano intrinsecamente inseriti dei servomeccanismi capaci di ritorno autocritico su queste valutazioni.

Se, come da più parti auspicato, il sub-sistema pedagogico scolastico deve raccordarsi col groviglio di mutamenti che tutti i sistemi sociali hanno concretamente sperimentato, appare indispensabile che

⁹ « Più in generale, il modello di sistema formativo centrato su un'agenzia specialistica organizzata separatamente su leggi proprie, per lo più sotto il controllo dello Stato, dispensatrice di titoli di studio legalmente validi per l'inserimento occupazionale, ha portato con sé una riduzione dei fini dell'educazione a quelli strumentali, con conseguente castrazione delle componenti onnilaterali della personalità ». V.G. Giovannini, « Processi formativi policentrici: un'analisi delle trasformazioni dell'offerta » in G. Bechelloni (a cura di) *Il mutamento culturale in Italia (1945-1985)*, Napoli, Liguori, 1989, pp. 164-165.

esso sia in grado di ripensare e riformulare un proprio, peculiare modello all'interno del quale non sia contemplato un tipo di formazione statica e spendibile per tutta la vita, né che la scuola continui ad essere ed a considerarsi un canale istituzionalmente privilegiato di saperi precodificati, validi una volta per tutte. Sarà opportuno ricordarsi e riflettere a fondo sul fatto che oggi le istituzioni educative sono una delle agenzie di socializzazione. Esse devono tener conto anche (secondo alcuni soprattutto) dei fattori *meta-educativi*: mezzi di comunicazione di massa, associazioni, gruppi ecc. La scuola al riguardo ha da tempo perso il monopolio, pur dimostrando di non saper operare se non in regime di monopolio. La gestione delle « interferenze » si presenta come un compito vitale per qualsiasi sistema che si proponga di comprendere effettivamente, e non solo per decreto legge, sia gli aspetti specifici del sociale, che i loro legami strutturali e di reciproco condizionamento. La ricerca delle sinergie che da queste interferenze possono scaturire, si configura come un'esigenza permanente di ogni società « aperta ».

Locuzioni quali « scuola parallela », « policentrismo formativo », « sistema formativo allargato », « sistema formativo integrato », « processi formativi policentrici », « disseminazione formativa », « paneducazionismo », stanno ad indicare che l'efficacia e l'efficienza del sottosistema scolastico dipenderanno sempre più dalla sua capacità di ricontestualizzarsi positivamente in un sistema formativo policentrico, a sua volta sintonizzato col sistema sociale complessivo.

Per la ricerca sociologica, cui fino ad oggi sembrano preferirsi ragionamenti « a tavolino » dal valore puramente congetturale, sorgono nuovi interrogativi¹⁰. Tra gli altri, si possono con sufficiente approssimazione individuare tre ambiti problematici:

— il problema della « ricontestualizzazione » o, se si preferisce, del « ricentraggio » dei vari soggetti formativi e, in particolare, della scuola in rapporto ad un sistema sociale complessivo che non è più di tipo industriale;

— il problema della differenziazione/integrazione del sistema educativo, con particolare riferimento alla questione dell'ambito e dei confini della scuola in presenza di una disseminazione educativo-formativa che si è soliti definire « informale », « implicita », « diffusa »;

— il problema dell'adeguamento organizzativo, con particolare riferimento alla elaborazione di un modello organizzativo rispon-

¹⁰ A. Barbieri, « La ricerca sociologica e la professione di insegnante: rassegna di studi », in *Scuola Democratica*, n. 3-4, 1982.

dente al rapporto differenziazione/integrazione e in funzione del quale gestire la crescente domanda di innovazione.

3.1 I mutamenti sociali e sistema di istruzione

Forse anche per il sistema formativo vale il monito di Heidegger secondo cui « l'identità non è nel soggetto ma nella relazione », non cioè nelle dinamiche interne ma nella capacità di avere una continua dialettica verso l'esterno. Al riguardo è stato opportunamente rilevato che « in primo luogo c'è l'esigenza di creare finalmente "sistema". Di solito usiamo il termine "sistema formativo" in maniera quasi automatica e non ci rendiamo conto che le strutture formative italiane raramente fanno sistema (...) è certo che l'insieme delle strutture formative ha scarsi collegamenti, sinergie, integrazioni di carattere sistemico. Un lavoro di ricentraggio, cioè di creazione di tali collegamenti, sinergie ed integrazioni si presenta quindi non solo come utile ma addirittura come necessario »¹¹.

Ciò premesso, occorre sottolineare che le categorie tradizionali di analisi della realtà sociale, basate sulla transizione del nostro paese da comunità rurale (*Gemeinschaft*) a società urbano-industriale (*Gesellschaft*), appaiono sempre più insufficienti ed inadeguate per spiegare le nuove forme di organizzazione sociale, le nuove forme di aggregazione e di azione collettiva, i nuovi bisogni e le nuove aspirazioni che gli individui maturano nelle varie tappe della loro socializzazione.

La fase che stiamo attraversando attualmente è caratterizzata da una accentuata crisi di modelli teorici. Vi è una diffusa consapevolezza che le visioni del mondo con le quali ci siamo orientati nel passato siano inadeguate a spiegare il presente. Nei paesi sviluppati o industrialmente avanzati, negli anni Sessanta, vi era la diffusa consapevolezza che si stesse attraversando una fase di passaggio (transizione) da un tipo di società ad un altro (Galbraith). Si pensava inoltre che questo passaggio potesse essere indolore e che la tappa successiva di questo sviluppo diacronico — ossia il neo o post-industriale — sarebbe stata qualcosa di più e di migliore rispetto alla tappa precedente (industriale). Si avvertivano grandi cambiamenti, anche se questi non facevano parte del quotidiano delle masse. Negli anni Sessanta, proprio quando l'elettronica e l'informatica sono entrate

¹¹ G. De Rita, « Ricentraggio del sistema », in *Il Progetto*, n. 54, novembre dicembre 1989, p. 12.

Un'esauriente trattazione sia per problemi, che per periodi storici del nostro sistema d'istruzione è fornita dal volume di G. Franchi, *L'istruzione come sistema*, Milano, F. Angeli, 1986.

capillarmente nella nostra pratica quotidiana, si è smesso di parlare del futuro con acritica fiducia e si è cominciato a parlare di « crisi dell'occidente », sulla base di una diffusa sensazione di degrado morale e materiale, di un oscuro o non meglio definito malessere sociale. Nella pubblicistica corrente si alternano due opposte immagini: da una parte quella secondo cui l'umanità è ormai in balia di pochi paesi del terzo mondo che monopolizzano le tradizionali fonti energetiche (modernizzazione); dall'altra quella secondo cui l'umanità è ormai in balia di un potere indefinibile, inafferrabile e incontrollabile: il totalitarismo dei tecnici (« nuova dominazione »).

Per giungere all'elaborazione di un modello sociale più aderente all'esperienza è necessario sgombrare il campo da alcune idee sbagliate. Anzitutto occorre rendersi conto del fatto che non esiste una sorta di codice genetico dell'evoluzione sociale per cui una società è dapprima agricola, poi industriale, quindi neo o post-industriale. In secondo luogo non occorre pensare che la società post-industriale sia la società del futuro. In terzo luogo occorre ricordare che oggi ogni pratica sociale è un misto di condizionamenti e di comportamenti che provengono sia dall'assetto rurale, sia da quello industriale, sia da quello neo o post-industriale. Tutto sta nel capire quali delle tre influenze prevale¹².

Come alla fine del Settecento e all'inizio dell'Ottocento si stentò a lungo prima di elaborare soddisfacenti modelli teorici della società industriale, così oggi si avverte il bisogno di nuovi modelli capaci di spiegare la società nuova in cui viviamo e le profonde trasformazioni avvenute in ogni campo.

Alcuni autorevoli studiosi ci avvertono che qualcosa è cambiato nel metodo scientifico a partire da alcuni decenni. È iniziato, cioè, un nuovo tipo di creatività in funzione della quale è già possibile programmare le risposte da dare ai problemi emergenti. Ciò comporta che, oltre a mettere da parte l'armamentario intellettuale con cui siamo abituati ad analizzare e a classificare la realtà, si parta dal punto di vista che: 1) le informazioni possono essere trattate all'infinito; 2) non esiste una sola strada ottimale per risolvere ciascun problema (la *one best way* di Taylor), ma esistono molte risposte, molti paradigmi elaborabili liberamente. In molti casi, anzi, non si tratta più di trovare nuove soluzioni, ma di trovare nuovi problemi. Nella genetica, ad esempio, a furia di trattare elettronicamente

¹² Per l'approfondimento di questi temi si rimanda al volume e cura di D. De Masi, *L'avvento post-industriale*, cit., in particolare pp. 9-95. Cfr. anche Z. Hegedus, *Il presente è l'avvenire*, Milano, F. Angeli, 1985; A. Touraino, *La produzione della società*, Bologna, Il Mulino, 1976 e *Il ritorno dell'attore sociale*, Roma, Editori Riuniti, 1988.

migliaia di informazioni, si è pervenuti a nuovi quesiti. Si possono disegnare *ex-novo* dei modelli inesistenti e poi costruirli: in altri termini, laddove sono state accumulate moltissime informazioni, il problema non è più di « scoprire » ma di « inventare ». Ciò comporta che l'insieme dei centri di ricerca non solo possiede il monopolio delle informazioni ma può anche creare e imporre nuovi modelli dando vita a campi che prima non esistevano affatto. Per la prima volta nella storia dell'umanità, l'avvenire è un problema *sociale*, non un problema naturale: per sapere se ci sarà cibo sufficiente non occorrerà andare a vedere cosa succede nel terzo mondo, ma cosa si prepara nei laboratori di ricerca dei paesi più avanzati.

Nella società industriale era l'industria a definire l'avvenire dell'uomo, e il problema che si poneva ai lavoratori era di intervenire in questa definizione. Oggi, invece, si tratta di intervenire nelle sedi decisionali, là dove, ad esempio, si sceglie se e come produrre più batteri a scopo bellico, o più proteine a scopo nutritivo. Il modello che qui si evidenzia, parte dal presupposto che il lavoro inventivo della scienza crea oggi una miriade di nuove possibilità e crea ulteriori campi di ricerca. In un modello di questo tipo, i bisogni sono sempre dipendenti: essi seguono, non precedono l'azione dirigente. Una volta inventati i modelli e una volta presa la decisione di tradurli in pratica, solo allora la tecnostuttura passa alla produzione concreta di questi modelli finalizzata alla loro fruizione da parte della massa dei consumatori. In altre parole, l'aspetto sociale precede le soluzioni tecniche.

« In effetti lo specifico della nostra società è che l'avvenire non corrisponde più al futuro, nella misura in cui questo avvenire è prodotto dal lavoro scientifico che ha per tempo il passato, per oggetto l'avvenire e per risultato il presente (...). In questo nuovo procedimento, la scienza diventa produttrice di questioni — e in quanto tale diventa il centro stesso della nuova produzione sociale — non per interrogare la natura ma la propria inventività e creatività per raccogliere la sfida che essa stessa si lancia (...). Non c'è più e non ci sarà più un posto occupato da un paese su una scala scomparsa col modo di produzione industriale, nel quale si poteva misurare il livello di sviluppo sulla base del prodotto nazionale lordo dato che il lavoro aveva come oggetto la produzione di beni e strumenti. In un modo di produzione che ha al centro l'innovazione e la capacità di elaborare l'informazione, il livello di sviluppo non può essere indicato da nient'altro che dal sapere, dall'informazione e dall'innovazione, prodotti e usati. O, se si preferisce, il valore aggiunto non ha più per "contenuto" le materie prime e la manodopera ma la materia grigia, l'informazione "aggiunta" e usata (...). Non si ha

produzione dell'avvenire senza mobilitazione dei mezzi finanziari. Il potere è oggi però — per così dire — molto più culturale che economico e molto più legato all'informazione »¹³.

Tralasciando le numerose e complesse implicazioni di questo nuovo modello interpretativo della società attuale, occorre tuttavia sottolineare che la produzione dell'innovazione, cioè la produzione del campo stesso dell'azione possibile tramite un lavoro sempre più inventivo e sempre meno dipendente dai vincoli posti dalla natura, ci immette in una nuova cultura. Mentre nella società industriale si usano metodi produttivi e tecniche di utilizzo di risorse presenti in natura ma esterne alla società, per cui si ha l'immagine di un agire sulla natura che aumenta progressivamente, nella società post-industriale, anziché usare la conoscenza per trovare nuove soluzioni a problemi definiti dalla natura, si è passati alla possibilità di definire nuove questioni sulla base non più delle costrizioni imposte dall'esterno, ma nell'ambito di una scelta sociale. Se prima l'azione sociale era vincolata dai limiti delle risorse naturali, oggi il vincolo è costituito dalla capacità di immaginare nuove questioni, partendo da nuovi interrogativi formulati dal cervello umano in maniera indipendente rispetto alla natura. « Si è passati così da una società di produttori di risposte ad una società di produttori di questioni ». L'informatica, la telematica, la genetica sono dovute alla capacità di produrre nuovi modelli di creatività e nuovi paradigmi a partire dai quali si pongono nuovi interrogativi su problemi posti liberamente, senza cioè i limiti naturali.

In questa « nuova cultura » in cui l'impossibile non esiste data la illimitata capacità del cervello di porre nuove questioni, la stessa scienza assume un ruolo diverso e centrale nella produzione sociale dal momento che, anziché interrogare la natura, essa « interroga » la propria inventività e creatività, raccogliendo e vincendo la sfida che essa stessa si lancia.

In questo « nuovo ordine », che è più proprio definire culturale che politico, l'inventiva del cervello umano è diventata la principale risorsa, la materia grigia è diventata la materia prima.

In un contesto di questo tipo, il nostro sistema pedagogico-scolastico ha continuato a nutrire una fede illuministica, scondo cui non pochi risultati positivi sarebbero venuti come logica conseguenza del propagarsi dell'istruzione a strati della popolazione che ne erano rimasti esclusi.

¹³ Z. Hegedus, cit., pp. 24, 51, 54, 67.

3.2. Rigidità strutturali e policentrismo formativo

Si può con buona approssimazione affermare che il rapporto scuola-società resta problematico in tutti i paesi sviluppati.

Tuttavia, mentre in molti paesi sono state attuate o per lo meno intraprese importanti riforme, le linee istituzionali della nostra istruzione — se si eccettua il caso parziale ed inadeguato dell'università — sono rimaste quelle del periodo tra le due guerre. Questa non politica dell'istruzione ha finito con l'isolare progressivamente la nostra scuola di ogni ordine e grado dal contesto sociale, configurandola come un'istituzione separata dalla società e la cui funzione diventa per molti aspetti segregante. Così, mentre si continua disinvoltamente a parlare di scuola di massa — anche se è risaputo e comprovato che scuola di massa e scuola democratica non coincidono — l'inerzia riformistica è all'origine di una anomalia tutta italiana: 1) il ciclo dell'obbligo più corto (otto anni) tra tutti i paesi sviluppati; 2) una secondaria in perenne attesa di una riforma annunciata ma continuamente rinviata; 3) un'università nella quale tutti si iscrivono ma pochi si laureano, al punto che la media dei laureati italiani colloca il nostro paese al decimo posto in Europa nel rapporto popolazione-laureati. Ma c'è di più e di peggio. Le cose fatte o non fatte, le ipotesi formulate circa mali e terapie del sub-sistema pedagogico-scolastico, appaiono tutte caratterizzate da una sostanziale empiria che evidenzia una a dir poco approssimativa conoscenza e penetrazione di molti fenomeni del mondo contemporaneo e dei processi di lunga durata che li hanno generati. Alla base di una travagliata e sterile ricerca di un nuovo impianto culturale sta un'ipotesi pedagogica che oscilla tra due assi culturali unidimensionali: da una parte, quello della cultura umanistica sulla quale poggiava la scuola costruita dalla riforma Gentile; dall'altra, quello rappresentato dall'appiattimento sul presente, sull'attualità, alla ricerca di abilità « attuali », la cui pragmaticità e spendibilità sono assai spesso solo presunte. Ciò ha comportato la « istituzionalizzazione della crisi », mediante la quale si è legittimata l'avvenuta sostituzione della *politica* scolastica con l'*amministrazione* scolastica.

Una riprova di questo tipo di istituzionalizzazione è data dall'acuirsi delle disfunzioni interne alla scuola e dal loro moltiplicarsi nel corso degli anni '70 e '80. La marginalizzazione politica della « macchina scuola » e la sua conseguente amministrazione, hanno di fatto sancito sia una perdita di centralità a favore di altri soggetti formativi, che un rafforzamento dell'organizzazione gerarchica della scuola stessa e la corporativizzazione dei diversi interessi presenti al suo interno.

Il fallimento pratico, o la pratica non operatività delle funzioni e degli obiettivi che erano stati attribuiti all'istruzione da « quel complesso di teorie e di ragionamenti che facevano capo, a seconda dei casi, alla teoria funzionalista (o tecno-funzionalista) in campo sociologico, alla teoria del capitale umano (o dell'istruzione come investimento) nel campo dell'economia politica, dell'economia dell'educazione nel campo della politica economica, che ha sostanziato tutta la politica scolastica del secondo dopoguerra », ha comportato una serie di conseguenze e di contraccolpi per cui la complessità strutturale del sistema tende a produrre autonomamente altra e altre complessità, ponendoci di fronte a problematiche tipiche del funzionamento di una organizzazione¹⁴.

L'analisi della dimensione organizzativa della scuola evidenzia più di una contraddizione e qualche paradosso.

Innanzitutto, nella copiosa letteratura specializzata, resta ancora poco sviluppato un approccio che prenda in esame la dimensione organizzativa non solo e non tanto come « dover essere » formale espresso nelle leggi e nei regolamenti, quanto piuttosto negli aspetti e nelle problematiche concrete nelle quali essa si esprime di fatto nei processi operativi reali¹⁵.

Inoltre, il declino o la frustrazione di gran parte di quel tipo di aspettative che alimentavano il progetto politico, sociale ed economico ormai ampiamente rivisto e ridimensionato dell'ipotizzato Stato democratico-sociale e relativa ideologia dello sviluppo industriale che avrebbe dovuto alimentare e guidare lo sviluppo stesso,

¹⁴ G. Franchi, cit., p. 10.

Questo autore sottolinea inoltre che « la politica scolastica e formativa — non solo qui in Italia — non si è mai cimentata con questo nucleo di problemi, ipotizzando evidentemente un naturale allineamento dell'organizzazione scuola alle finalità volta a volta definite, salvo poi nella pratica, usare dell'autonomo funzionamento del sistema per contraddire quelle stesse finalità. (...) Espresso in termini di politica scolastica ciò significa: a) che un approccio che si limita alla definizione di obiettivi e finalità educativo/formative riuscirà ben poco a scalfire la realtà; b) che si può anche partire da questi, ma solo a patto di sottolineare con grande forza i modi, i meccanismi, le modalità attraverso cui raggiungere quegli obiettivi, riattribuendo su questa base le competenze: rimettendo cioè in costante discussione quelle date. E questa, per troppi versi, appare come l'unica vera politica di riforma della scuola ». *Ibidem*, p. 66.

Cfr. P. Trivellato, « La politica scolastica », in V. Ascoli (a cura di), *Welfare state all'italiana*, Bari, Laterza, 1984.

¹⁵ Sembra del tutto condivisibile questa denuncia di Piero Romei il quale, tuttavia, nel suo libro *La scuola come organizzazione*, Milano, F. Angeli, 1986, circoscrive la sua analisi alla scuola pubblica, « intesa come l'insieme delle strutture erogatrici di servizi nell'ambito della pubblica istruzione ». Questa delimitazione di campo, se da un lato pone la questione dei confini della scuola rispetto agli altri sotto-sistemi formativi, pregiudica però una visione sinottica del sistema policentrico, allargato o diffuso nel suo complesso, con particolare riferimento alle molteplici e moltiplicanti differenziazioni-integrazioni che al suo interno si verificano.

non ha favorito un riesame di quei canali di qualificazione e di mobilità sociale (l'istruzione innanzitutto) che ne costituivano il presupposto.

Così, mentre si allarga l'area dell'informalità, e con essa la perdita di centralità della scuola quale istituzione operante in regime di quasi monopolio, la dimensione organizzativa di quello che è oggi un sistema complesso (ed anche eterogeneo) continua ad essere considerata ed analizzata « pressoché esclusivamente sul piano delle strutture e delle procedure formali, regolate dalla legge o comunque da provvedimenti di natura normativa. Al pari delle altre strutture dell'amministrazione pubblica, la scuola è infatti tradizionalmente vista come un apparato chiamato ad assicurare, sotto l'autorità dei governanti, l'esecuzione delle leggi per il funzionamento dei servizi pubblici. In ordine a ciò, gli apparati amministrativi non hanno obiettivi propri e le loro funzioni sono sempre subordinate, perché consistono nell'eseguire i compiti che gli organi politici affidano loro, o nel preparare le loro decisioni. Questo approccio, definito « istituzionale », privilegia i metodi e gli strumenti della tradizione giuridica, in particolare del diritto amministrativo, per analizzare e comprendere l'Amministrazione pubblica »¹⁶.

Tuttavia la dimensione istituzionale, con tutto ciò che di formale, burocratico e centralistico comporta, non è in grado di cogliere in tutta la sua complessità la dimensione organizzativa del sistema scuola, specie se si considera che i fenomeni organizzativi sono stati oggetto di notevoli ripensamenti, provocati dalla crisi dei paradigmi tradizionali e dalla elaborazione di nuovi modelli interpretativi più rispondenti alle trasformazioni di una realtà in continuo sviluppo.

In particolare, anche per il sistema scuola (inteso nella sua accezione più ampia), riesce a dir poco problematico analizzare fenomeni quali la differenziazione/integrazione, o la disseminazione educativo-formativa limitandosi alla dimensione istituzionale.

Premesso che anche un'analisi istituzionale dovrebbe tenere nella massima considerazione il fatto che qualsiasi istituzione non è solo la risultante di norme, procedure, mansioni, ma è essa stessa un sistema, entro il quale il lavoro umano si configura nella sua massima dimensione di socialità, il problema, da un punto di vista organizzativo, è quello di verificare fino a che punto siano importabili o mutuabili nuovi paradigmi e nuovi modelli elaborati in altri settori di attività produttive. Per le aziende manifatturiere, ad esempio, l'at-

¹⁶ *Ibidem*, p. 26

Cfr. G. Lapassade, *L'analisi istituzionale*, Milano, ISEDI, 1974.

tenzione si è da tempo spostata da un'organizzazione di tipo monolitico, rigidamente codificata, gerarchizzata e formalmente definita, ad un'organizzazione vista come rete o *network*¹⁷. La *net-work organization* è un modello organizzativo emergente nel quale si possono schematizzare situazioni imprenditoriali sensibilmente diverse da quelle tradizionali. La caratteristica di fondo è data da un marcato processo di decentramento di attività produttive e di servizio da un'impresa centrale verso imprese subfornitrici. Questo processo può assumere diverse configurazioni: « una distinta classe di situazioni che vengono evocate parlando di imprese rete è quella delle “filiere” o “costellazioni di imprese”, ossia sistemi di imprese collegate fra loro in un ciclo di produzione: esse non hanno di solito fra loro collegamenti societari né organizzativi ma hanno potenti sistemi di cooperazione operativa. (...) Un'altra classe di situazioni è quella che fa riferimento a sistemi di imprese (omogenee o disomogenee) su base territoriale come i distretti imprenditoriali »¹⁸.

Questo tipo di imprese dai confini e dalle identità labili, secondo alcuni un vero e proprio artefatto economico e organizzativo, sono tuttavia in grado di raggiungere elevati livelli di vitalità e flessibilità, di affrontare meglio della tradizionale « grande impresa gigante » le esigenze connesse ad un livello crescente di novità strategica, nonché di resistere con successo a condizioni di *stress* economico-organizzativo, date le proprie modalità adattive.

La diffusione di nuove forme di impresa implica nuovi metodi di analisi e di progettazione organizzativa. Se, infatti, il vero contenitore e regolatore dei processi economici ed organizzativi non è più (o non è prevalentemente) la struttura delle singole imprese, ma la relazione fra le imprese medesime, ne consegue che l'azione imprenditoriale, organizzativa e gestionale si effettua sempre più entro confini che non sono quelli giuridico-organizzativi formali dell'impresa. Si tratta, in sostanza, di saper progettare e gestire strutture complesse, all'interno delle quali agisce una pluralità di sottosistemi organizzativi dalle molteplici connessioni. Dalla necessità di questa cultura

¹⁷ Al riguardo le denominazioni elaborate negli ultimi anni sono svariate: impresa transazionale (Coase), quasi-impresa (Eccles), struttura dinamica di reti (Miles e Snow), macro-imprese (Dioguardi), impresa e sistema solare (Piore e Sabel), impresa indarica (Unnia) e altre.

¹⁸ F. Butera, « Il manager degli anni novanta nell'impresa flessibile orientata al mercato », in *FNDAI Dirigenti Aziende Industriali*, n. 11-12, novembre-dicembre 1989, pp. 35-44. Dello stesso autore cfr. *L'orologio e l'organismo*, Milano, F. Angeli, 1984. Dell'impresa rete Butera dà la seguente definizione: « quel sistema di riconoscibili e multiple connessioni e strutture entro cui operano “nodi” ad alto livello di autoregolazione (sistemi aperti vitali) capaci di cooperare fra loro (ossia di condurre vari tipi di transazioni efficaci) in vista di fini comuni o di risultati condivisi ». *Ibidem*, p. 41.

della interdipendenza e della soluzione non sembra poter prescindere il « pianeta scuola », soprattutto nel tentativo di ridefinire il proprio ruolo nell'ambito dell'universo formativo e nella prospettiva di un sistema policentrico, ma integrato.

Anche se ad una domanda formativa sempre più differenziata ed articolata, la scuola risponde con un'offerta sostanzialmente uniforme, fondata su un modello di destinatario ideale, unico e sociologicamente ben definito, la elaborazione di una cultura di governo del servizio formativo dovrebbe essere preliminarmente in grado di invertire l'attuale tendenza a fornire risposte uguali ad esigenze diverse. Se ciò non avviene, significa che il sistema continua ad essere fondato sul rispetto della norma e delle procedure piuttosto che sul controllo e la valutazione dei processi. Da un punto di vista organizzativo, inoltre, si evidenzia una carenza di regolazione a livello centrale del « cambiamento molecolare » che ha caratterizzato l'ultimo decennio della scuola italiana¹⁹. Tuttavia, pur non approdando ad una regolazione coordinata, l'aumento della complessità ha finito col rilegittimare nei fatti un nuovo accentramento del governo del sistema, dando corpo ad un « centralismo anarchico » che combina in modo penalizzante integrazione (al vertice) e differenziazione (nei terminali individuali)²⁰.

L'efficacia e l'efficienza del sottosistema formativo, la sua capacità di ricontestualizzarsi positivamente in un sistema complessivo allargato o policentrico, dipendono dall'adozione di un modello organizzativo flessibile che, da una parte non si esaurisca nella antica funzione di una « cultura ostensiva », tradizionalmente utile a fini di selezione e distinzione sociale; dall'altra sia in grado di evitare le secche di un appiattimento strumentale alle esigenze del mercato.

Come da più parti sottolineato, si tratta di un sistema complesso all'interno del quale operano realtà simili per attività, ma strutturalmente diverse e con diversi collegamenti con i rispettivi sovrasistemi di riferimento.

¹⁹ Il CENSIS (XXIII Rapporto/1989), riferendosi ad una linea di tendenza degli ultimi anni Ottanta, sottolinea che « la crescita per proliferazione non ha infatti il potere di autoequilibrarsi, di produrre automaticamente effetti "a cascata" su tutti i frammenti del sistema, di provocare una composizione armonica del livello macro. Da qui la spinta alla ricerca di nuove regole flessibili, al di fuori del vecchio modello piramidale basato sulla rigida dipendenza della periferia al centro, sull'illusione che la conformità fosse sinonimo di performatività, sull'ipotesi di regolamentare tutto in modo uniforme e centralistico. La nuova regolazione non può essere figlia della fase di proliferazione, nei suoi lati positivi (crescita di autonomie, di differenze) come pure di quelle negativi (squilibri nuovi, aree rimaste inerti) ».

²⁰ Cfr. L. Benadusi, *Locuzioni, definizioni problemi*, in G. Bechelloni, cit., pp. 180-187. Secondo questo autore « si dovrebbero insomma rafforzare i livelli intermedi (istituti, classi) operando in senso differenziativo (di lì in su) e integrativo (di lì in giù) ».

In questa sede, pur non sottovalutando l'utilità di verifiche specifiche per questo o quel tipo di struttura, si è ritenuto di non dover enfatizzare le differenze (senz'altro esistenti) nel nostro panorama pedagogico-scolastico. Ciò nell'intento di fornire qualche spunto di riflessione più sulle possibili sinergie, collegamenti, trasversalità di un sistema che, in quanto allargato ha ormai molti centri, che non sulle rispettive peculiarità istituzionali ed operative dei sottosistemi in esso operanti e sulla cui validità euristica non è il caso di soffermarsi ²¹.

3.3. Un sistema tra network e segmenti

Analizzare le caratteristiche di un sistema organizzativo complesso, dotato di risorse, strumenti e modi d'agire propri, ossia di un apparato in grado di conseguire almeno in parte degli obiettivi coerenti con le finalità individuate, significa anche interrogarsi sulla sua flessibilità, sul raccordo che esso presenta con la domanda emergente dal sociale, sul raccordo e le possibili sinergie dei sottosistemi che operano al suo interno ²².

Senza voler restringere il discorso alla scuola pubblica si può preliminarmente convenire con quanti distinguono « all'interno del sistema complessivo un sottosistema di indirizzo, supporto e controllo, e un sottosistema di erogazione ». In sintesi, il primo svolge la funzione di promotore e tutore delle regole generali, mentre al

²¹ Si tratta di una impostazione diversa da quelle che delimitano il campo d'analisi, ad esempio, alla struttura pubblica o a quella privata. Pur convenendo con quanti definiscono l'organizzazione scolastica come un'organizzazione « di servizio », i cui beneficiari sono persone che, pur essendo tecnicamente « all'esterno » della organizzazione stessa, hanno con essa contatti diretti e regolari, si è preferito in questa sede tentare di sottolineare come le risorse (umane e non) operanti all'interno delle strutture interagiscono o tendano ad interagire fra loro, secondo modalità che sono sempre meno definite dalle caratteristiche strutturali. In altre parole, appare più proficuo registrare i diversi organi della macchina perché la sintonia prenda il posto della distonia. Questo, ovviamente, non equivale ad ignorare, o anche semplicemente minimizzare le stenosi legislative, la rigidità istituzionale e le diverse implicazioni che la diversità di risposte alla domanda utenziale implica. Cfr. L. Corradini, « Formazione e aspettative giovanili », in *Il Progetto*, n. 55/56, gennaio aprile 1990.

²² Secondo Bontadini, l'istituto scolastico ha tutte le caratteristiche dei sistemi organizzativi complessi: stabilità nel tempo, formalità, identità propria, riconoscimento sociale esterno. Cfr. P. Bontadini (a cura di) *Manuale di organizzazione*, Milano, ISEDI, 1978, in particolare la *Prefazione*.

Per quanto concerne l'apparato organizzativo della scuola, Romei sottolinea che « tale apparato nei diversi tipi di società ha sempre avuto un assetto specifico, riconducibile ad alcuni modelli generali quali il "volontarismo corporativo", privato e selettivo; il "volontarismo paternalistico", ancora privato ma diffuso e orientato al dominio di classe; il "localismo democratico", pubblico e decentrato; e lo "statalismo centralista", pubblico e centralizzato, tipico degli stati moderni », cfr. P. Romei, cit., p. 20; M. Katz, *Class Bureaucracy and Schools: the Illusion of Educational Change in America*, New York, Prager, 1971.

secondo compete la fornitura ai diversi tipi di utenza di quel particolare servizio rappresentato dall'istruzione di ogni ordine e grado. Man mano che la dialettica tra i due tipi di funzioni diventa sclerotica, si innesta una sorta di « circuito vizioso » fra i due sottosistemi schematicamente individuati per cui, mentre a livello periferico e di utenza, la novità e la diversificazione delle aspettative sollecitano un ruolo aperto e flessibile al sottosistema di erogazione, a livello del sottosistema di indirizzo, supporto e controllo finisce col prevalere una tendenza ad accorpare ed a riaccentrare le spinte locali, considerate tanto più di tipo centrifugo, quanto meno gestibili con gli strumenti di una normativa quasi sempre invecchiata.

La Fig. 1 sintetizza graficamente le due accennate dimensioni d'analisi. In essa si evidenzia sia la più volte richiamata dimensione sistemica della scuola, che i legami fra i diversi soggetti sociali operanti all'interno di una non sempre lineare rete di rapporti²³.

Di conseguenza, nel sistema pedagogico-scolastico inteso nella sua accezione più ampia, la dimensione organizzativa appare « caratterizzata dal continuo alternarsi di momenti di scomposizione, di frammentazione, di differenziazione; a momenti di ricomposizione, di coordinamento dei diversi contributi attraverso l'attivazione di meccanismi che tendono ad integrarli, ricostituendo l'unitarietà essenziale per l'esistenza stessa del sistema organizzativo in quanto tale »²⁴.

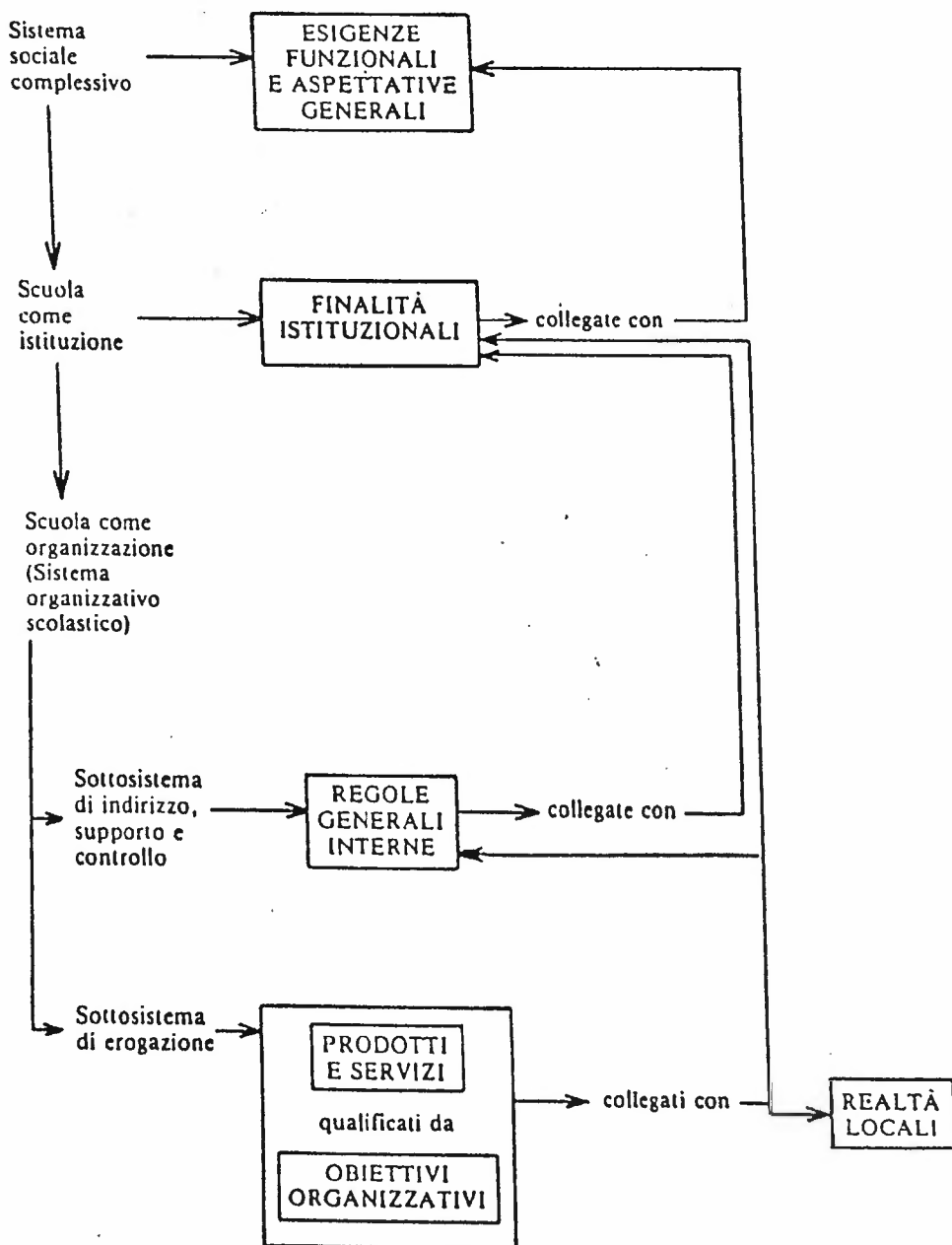
Mentre le attività didattiche godono infatti di una fin troppo ampia discrezionalità, le attività di coordinamento e supporto della struttura sono, al contrario, rigidamente regolamentate in modo sostanzialmente burocratico. Il corporativismo, quando non l'individualismo, che oggi contraddistinguono la funzione docente specie ai livelli superiori (R.K. Merton parlerebbe di « santificazione delle prerogative »), costituiscono le spie di un pericoloso squilibrio e re-

²³ Lo schema è tratto dall'ottimo lavoro di Piero Romei, cit., p. 25. Questo autore, per sua esplicita ammissione, ritiene di dover circoscrivere la sua analisi alle funzioni ed alle finalità istituzionali della scuola pubblica, considerando la scuola non pubblica una realtà da sottoporre a verifica specifica. Questa impostazione, metodologicamente ineccepibile, appare però riduttiva nei confronti del ruolo e dell'incidenza, oggi rilevanti, della cosiddetta informalità. Inoltre, parlando di sistema policentrico o allargato, molti autori non si riferiscono solamente al pubblico, ma alle molteplici connessioni e trasversalità — in parte attuate, in parte possibili, in parte auspicabili — con sistemi di altro tipo.

²⁴ *Ibidem*, p. 36.

Nel suo lavoro Romei individua quattro modelli interpretativi di tipo descrittivo-esplicativo dotati di una buona capacità euristica circa il modo di funzionare dei singoli istituti scolastici considerati come sistemi organizzativi: il modello « burocratico », il modello « professionale », il modello dell'organizzazione « disintegrata », il modello dell'organizzazione « domestica ». *Ibidem*, pp. 28-47.

Fig. 1 - LA SCUOLA NEL SISTEMA SOCIALE COMPLESSIVO



lativa conflittualità fra spinte centrifughe e contropinte di coordinamento/integrazione a carattere prevalentemente burocratico²⁵. Il prevalere delle spinte centrifughe porta alla progressiva disintegrazione organizzativa, mentre nelle organizzazioni istituzionalizzate come la scuola, accentua la componente ritualistica di quanti operano in funzione di obiettivi incerti e, soprattutto, in assenza di un benché minimo controllo sui risultati²⁶.

Questa sopravvivenza nel rispetto del cerimoniale, questo essere garantito in funzione di un disservizio, questa costosissima (economicamente e socialmente) entropia positiva del sistema scolastico ha suggerito un nuovo neologismo: quello dell'« organizzazione domestica ». « Questo tipo di organizzazione non deve lottare per sopravvivere: come gli animali domestici, essa è nutrita e curata. La sua esistenza è garantita: non deve competere con altre organizzazioni, ha flussi di clienti stabili e assicurati. Benché le risorse su cui possono contare siano spesso scarse, esse sono tuttavia sicure e non dipendono dalla qualità delle prestazioni »²⁷.

Altri contributi di analisi hanno consentito l'elaborazione di diversi modelli interpretativi ognuno dei quali presenta una più o me-

²⁵ R.K. Merton, « Struttura burocratica e personalità », in *Teoria e struttura sociale*, Bologna, Il Mulino, 1966.

²⁶ Anche se la scuola non è un tipo di organizzazione « profit oriented », è a dir poco problematico dar conto della qualità del servizio erogato man mano che si approfondisce il solco tra la sua prassi organizzativa e il formulario ideologico di partenza. Nel momento in cui nasce, ogni organizzazione pone ai suoi fondatori ed a quanti in essa operano il problema della sua sopravvivenza: è necessario cioè stornare una più o meno consistente parte delle risorse reperite, oltreché per il perseguimento dei fini, anche per il mantenimento dello strumento. Senza questa accortezza si rischia il suicidio organizzativo. Questo problema è ovviamente ridimensionato per le organizzazioni di tipo istituzionale, ma non fino al punto da consentire loro una semplice sopravvivenza indefinitamente garantita a fronte dell'erogazione di un servizio fatiscente. Il costo economico e sociale del mantenimento di un enorme apparato a livello vegetativo, senza cioè porsi problemi di efficacia e di efficienza, risulta alla lunga insostenibile, specie quando il soddisfacimento delle crescenti e differenziate aspettative sociali appare compromesso dal ritualismo burocratico-formale. Sul rapporto burocrazia-organizzazione cfr. G. Bonazzi, *Storia del pensiero organizzativo*, Milano, F. Angeli, 1989; P. De Nardis, « La burocrazia », in D. De Masi-A. Bonzanini *Trattato di sociologia del lavoro e dell'organizzazione. Le tipologie*, Milano, F. Angeli, 1987.

²⁷ P. Romei, cit., p. 44. Dello stesso autore « Le organizzazioni domestiche: caratteristiche strutturali e di funzionamento delle organizzazioni con risorse essenziali garantite », in *Rivista trimestrale della Pubblica Amministrazione*, n. 4, 1984.

Quella proposta da Romei è una chiave di lettura di indubbio interesse anche se, come già sottolineato, circoscritta all'ambito delle funzioni e delle finalità istituzionali della scuola pubblica. Meno condivisibile è la sottolineatura dell'autore a proposito della scarsità delle risorse (40 mila miliardi l'anno). E questo non tanto in termini di *budget*, quanto di rapporto costi-benefici per l'utente. Per quanto poi concerne il mancato sviluppo di quella che Romei definisce « una cultura dell'obiettivo e del risultato » in sistemi sociali contraddistinti dal nuovo ruolo della scienza e dalla centralità della programmazione dell'innovazione, si rimanda a quanto esposto nel paragrafo 3.1 « Mutamenti sociali e sistema di istruzione » del presente lavoro.

no accentuata validità euristica. Tuttavia, in questa sede si è partiti dal presupposto che oggi meno di ieri e assai meno di domani, considerare il sistema scuola come sistema organizzativo non possa e non debba essere ridotto allo svolgimento di una non meglio precisata funzione socialmente rilevante. Questa funzione perennemente in bilico fra suggestioni opposte, da quelle vetero-umanistiche a quelle tecnocraticamente iperspecialistiche, è in realtà molto più supposta che reale, molto più ottativa che operante. A meno che non ci si voglia consolare, in ciò favoriti dalla lievitazione dei costi di struttura e di gestione, con le ricorrenti suggestioni della scuola cosiddetta di massa, dispensatrice a buon mercato di titoli di studio legalmente riconosciuti, ma sulla cui consistenza e spendibilità è legittimo nutrire forti dubbi.

Da un punto di vista organizzativo il nostro sistema di istruzione, pur essendo una macchina farraginosa la cui forma burocratica di gestione vincola rigidamente i mezzi, lasciando non definiti e non controllabili i fini, appare caratterizzato da un difetto di complessità e da una indifferenziazione organizzativa delle funzioni professionali operanti al suo interno²⁸.

Il modello organizzativo che contraddistingue l'attività formativa strutturata e finalizzata si può definire con buona approssimazione di tipo funzionale/divisionale. Questo modello sostanzialmente gerarchico, consente una ridotta elasticità operativa, che non appare tuttavia in grado di legittimare l'azione del sistema scuola nei confronti di una domanda sociale sempre più diversificata. Esiste nel campo della pubblica istruzione una direzione specifica per ogni tipo di servizio erogato e tutte le direzioni devono a loro volta rispondere ad una direzione generale; tuttavia, nell'ambito di ogni direzione, tende a riprodursi una struttura rigidamente piramidale che favorisce l'accentramento direzionale a livello delle principali decisioni di strategia, di amministrazione e di organizzazione. Per descrivere graficamente questo tipo di modello, si ricorre alla metafora delle « canne d'organo » nell'intento di evidenziare, raggruppandole, le varie attività sulla base dei diversi tipi di servizio erogati. In altre parole, ogni tipo di istruzione (tecnico, linguistico, umanistica) ha una sua struttura organizzativa ai diversi livelli (elementare, media, superiore). Questo tentativo di flessibilizzare un'organizzazione tradizionalmente accentrata e quasi monolitica, incontra però un ostacolo

²⁸ Sul meccanismo di « trasposizione dei fini », tipico delle funzioni latenti della burocrazia, cfr. R.K. Merton, cit., pp. 315-333; per quanto concerne la indifferenziazione organizzativa cfr. L. Benadusi, « Insegnanti: organizzazione del lavoro e professionalità » in *Scuola democratica*, n. 2, 1984.

difficilmente superabile nella segmentazione, ossia nella relativa impermeabilità delle singole strutture, ognuna delle quali tende a difendere e ad enfatizzare il proprio ambito a scapito delle sinergie e, quindi, di un equilibrato funzionamento del sistema nel suo complesso. Inoltre l'elasticità operativa interessa i mutamenti nei *livelli* di erogazione, ma non arriva ad incidere sulle sue *caratteristiche*. Si tratta, in sostanza, di mutamenti più quantitativi che qualitativi, che riguardano il volume più che la peculiarità di un prodotto, o di un servizio in presenza di cambiamenti profondi e continui di diversi fattori che, a loro volta, sollecitano una diversa domanda cui l'offerta deve sapersi adeguare²⁹. In realtà nei processi formativi policentrici, o allargati, o comunque li si voglia definire, una trasformazione dell'offerta si è da tempo registrata. Né manca chi auspica, proprio come antidoto alla segmentazione, una logica trasversale che attiverebbe un processo di tipo culturale e insieme organizzativo, dal momento che « oltre allo stato ci sono le regioni, gli enti locali, le forze sociali, le aziende, il volontariato » che appaiono in grado di interpretare e soddisfare la domanda utenziale con particolare riferimento alle aspettative giovanili³⁰.

Il passaggio da una condizione di monopolio ad un regime concorrenziale, richiede al sistema scuola di ridefinire il proprio ruolo in un sistema formativo policentrico e, soprattutto, nella prospettiva di un sistema formativo integrato. Finora le forti resistenze dell'organizzazione scuola hanno portato alla più volte richiamata segmentazione dello scenario formativo. La presenza di strutture e funzioni formative con scarsissimi collegamenti tra loro, conferma del resto « il dato di percorsi formativi sempre più allargati non sorretti da alcuna trama esplicita di collegamento: l'esistenza, cioè, di un terreno sul quale non risulta operare alcuna politica formativa »³¹. Alla deformalizzazione del sistema, o alla istituzionalizzazione della

²⁹ Anche se riferite allo specifico aziendale, le relazioni tra condizioni storiche, criteri di efficienza e modelli organizzativi sono egregiamente descritte in H. Ansoff-G. Branderburg, « Definizione e programmazione delle strutture organizzative », in *Problemi di gestione*, n. 3-4 e 5-6, 1973. In estrema sintesi: a condizioni di stabilità ben si adatta un modello organizzativo di tipo *funzionale*; a condizioni di elasticità operativa un modello *divisionale*; a condizione di elasticità strategica un modello *per progetto*; a condizioni di elasticità strutturale (cambiamento costante e istituzionalizzato delle strutture) un modello *a matrice*. Ovviamente un discorso organizzativo di tipo prettamente aziendale pur presentando qualche analogia e non pochi spunti di riflessione, non è meccanicamente trasponibile ed applicabile al sistema pedagogico-scolastico senza incorrere in gravi fraintendimenti. Cfr. F. Ferrarotti-A. Bonzani, « A proposito di scuola lavoro e società », in *Nuova Paideia*, n. 2, 1990.

³⁰ L. Corradini, cit., p. 96; G. Giovannini, « Processi formativi policentrici: un'analisi delle trasformazioni dell'offerta », in G. Bechelloni, cit., pp. 163-179.

³¹ G. Franchi, cit., pp. 12-13.

crisi occorre avviare con un'operazione non facile, ma non impossibile: quella della ricontestualizzazione dei vari soggetti, in particolare della scuola, alla nuova situazione di policentrismo che si è creata nell'ambito di un ampliamento fisiologico dello scenario formativo. Rafforzamento organizzativo delle unità scolastiche (maggiore autonomia e imprenditorialità), e apertura al sistema formativo allargato (apertura di brecce nelle pesanti maglie burocratiche), possono essere considerate come due direttrici di marcia percorribili nel tentativo di ridurre progressivamente i contraccolpi e le rigidità dell'attuale « centralismo anarchico ». La prima via consentirebbe di avviare al fenomeno di una riduzione eccessiva della complessità funzionale dell'insegnamento col risultato, organizzativisticamente tutt'altro che trascurabile, di non appiattire eccessivamente gli organigrammi operanti all'interno di modelli funzional/divisionali (quelle che si sono dianzi definite come « canne d'organo »)³².

La seconda potrebbe avviarci verso un *network formativo*, allargando la riflessione all'insieme dell'organizzazione (formale, informale, implicita, diffusa, ecc.) dell'istruzione, formando reti di connessione fra strutture e percorsi tuttora segmentati ed operanti senza una programmata trama di riferimento.

Con le necessarie cautele e con gli indispensabili distinguo, il sistema formativo dovrebbe mutuare, almeno in parte, alcune risultanze di esperienze maturate in altri settori. Ad esempio, nel campo dell'organizzazione aziendale, si è da tempo elaborata ed attuata una profonda rivisitazione dei criteri guida del cambiamento organizzativo. Al riguardo Butera osserva che « le nuove forme di organizzazione del lavoro, pur diversissime per contenuto e origine, tendono tutte ad allontanarsi dalle idee classiche, non per trascurare la produttività ma per raggiungerne livelli più elevati o per mante-

³² Questa esigenza è stata ben colta da Luciano Benadusi che auspica, anche nell'ambito di organizzazione di tipo tradizionale, l'inserimento di nuove figure professionali accessibili agli insegnanti, ma distinte dall'insegnamento diretto (trasmissione delle conoscenze e controllo dei risultati dell'apprendimento). « L'esistenza, ad esempio, di figure intermedie addette a compiti di programmazione, di elaborazione di materiali didattici, di gestione di processi di formazione a distanza, di aggiornamento degli insegnanti, di ricerca insediata nella scuola o al servizio di gruppi di scuole potrebbe consentire sia una maggiore efficienza da parte della istituzione scuola nel far fronte ai suoi fini, sia una maggiore variabilità e quindi un arricchimento negli impegni professionali degli insegnanti, qualora appunto a tali nuovi compiti venissero assegnati non degli operatori *ad hoc* ma, insegnanti interessati e adeguatamente preparati. Si tratterebbe in sostanza di una organizzazione del lavoro specializzata dove però, sull'esempio di quanto avviene nelle forme più avanzate di organizzazione del lavoro, alla parcellizzazione rigida e permanente dei ruoli si sostituirebbe una certa qual forma di ricomposizione, basata però non sul ritorno ad assetti di tipo segmentario, ma su forme di rotazione e arricchimento delle funzioni professionali, quali hanno luogo in situazioni del tipo delle isole industriali ». L. Benadusi, cit., p. 4.

nerla a fronte di problemi e vincoli nuovi »³³. La tesi è che negli anni '70 si registrano una serie di mutamenti che incidono profondamente sia a livello di valori, che di strutture, che di personalità. Questa miriade di cambiamenti esorbita dal tipo di modello che era fino ad allora prevalso in diversi settori, in particolare perché vengono sempre più richiesti altissimi livelli di flessibilità ed efficacia sistemica che i vecchi modelli tayloristico-burocratici non consentivano. Di qui l'esigenza, imperativa per le imprese, ma non estranea alle amministrazioni, di attenuare la legittimità dell'apparato burocratico di tipo classico rispetto a crescenti variabilità interne ed esterne. Questa fase di adattamento sta progressivamente erodendo i contorni del vecchio modello *meccanico* di organizzazione, sostituendovi un nuovo modello *organico*, anche se il processo subisce sensibili rallentamenti imputabili alla carenza di un cambiamento pianificato societario concordato fra le forze sociali. Con modello meccanico si intende, più o meno convenzionalmente, una rappresentazione schematica della complessità organizzativa secondo la quale le organizzazioni sono progettate e gestite come macchine complesse, come *orologi* che funzionano se anche le parti di cui sono composte sono « a specifica » e funzionano. Ciò che non rientra in questo tipo di modello viene considerato come organizzazione informale, o come elemento residuale non ancora razionalizzato. Secondo il modello organico, invece, le organizzazioni assomigliano ad un *organismo* ad alto livello di complessità le cui parti sono dei sistemi aperti, funzionanti sulla base di ambiti di autonomia e tuttavia collegate fra loro in una rete di scambi informativi ed economici³⁴.

Man mano che si completa la transizione dal primo al secondo modello, la divisione del lavoro spinta, l'accentramento burocratico ed il dirigismo verticistico tipico di una cultura della dipendenza e dell'esecuzione, cedono il passo ad un *network* di sistemi autoregolati tipici di una cultura dell'interazione e della soluzione. Sia i singoli sistemi, che le loro connessioni, che la struttura del *network* nel suo complesso possono essere progettati e gestiti. Questo rimanda al ruolo del dirigente degli anni '90, in particolare all'auspicata capacità di gestire strutture radicalmente nuove per tipo e dimensione e la cui vitalità è funzione della flessibilità, della capacità di saper dar vita e mantenere in vita sotto-sistemi organizzativi vitali, di saper interagire e gestire le connessioni, di saper progettare e gestire

³³ F. Butera, cit., p. 38.

³⁴ Un'esauriente analisi delle caratteristiche e delle implicazioni dei due modelli è stata condotta da F. Butera, *Dalle occupazioni industriali alle nuove professioni*, Milano, F. Angeli, 1987.

strutture complesse. La riflessione sui problemi organizzativi del sistema scuola, pur nelle comprensibili ansie di focalizzazione di questo o quel problema specifico, non sembra poter prescindere da un serio impegno scientifico centrato sull'insieme dell'organizzazione dell'istruzione. I distinguo fra processi di socializzazione, istruzione, formazione e delle varie agenzie preposte (scuola, famiglia, gruppo dei pari, mass-media, lavoro), anche se scientificamente inoppugnabili, rivelano però un insufficiente approfondimento dei problemi organizzativi propriamente intesi. Al riguardo appare conclusivo quanto afferma Benadusi: « Quanto all'aspetto politico, occorre riconoscere che la discussione sui problemi organizzativi, che si è sviluppata negli ultimi 10-15 anni, si è accentrata quasi esclusivamente sugli aspetti relativi alla cosiddetta partecipazione. E ciò ha portato a sottovalutare sia il problema della struttura organizzativa interna delle scuole e del sistema scolastico, sia il problema del suo rapporto con altre agenzie formative diverse dalla famiglia. È giunto il momento di superare questi limiti, e di farlo aprendosi anche all'apporto di discipline scientifiche quali sono quelle relative all'organizzazione. Rispetto a tali discipline la cultura prevalente nel mondo pedagogico e della scuola è rimasta finora quasi del tutto estranea »³⁵.

4. Per non concludere

Anche se il nostro discorso è partito da lontano, sviluppandosi e aggrovigliandosi nei meandri che l'argomento impone, emerge per il sistema scuola la necessità di riconvertirsi analogamente alle imprese, ma con i dovuti distinguo. In altre parole, questa riconversione non deve essere concepita ed articolata in funzione del mercato o del profitto, ma dovrebbe prendere le mosse da un progetto pedagogico complessivo, organico e al tempo stesso flessibile, sintonizzato col mutamento, ma senza che questo significhi una rincorsa frenetica delle mode correnti, dotato di un più che accettabile livello di efficienza, ma nel rispetto delle peculiarità del servizio erogato. Un progetto ambizioso che non sembra tuttavia conseguibile se non a partire dal rispetto delle linee strategiche di un organico modello educativo di cui il sistema pedagogico-scolastico dovrebbe dotarsi³⁶.

Pur non sottovalutando le possibili analogie e sinergie con quanto avvenuto in altri settori, appare indispensabile elaborare uno speci-

³⁵ L. Benadusi, cit., p. 9.

³⁶ Riprendo in questa sede alcune considerazioni sviluppate in precedenti occasioni. Cfr. A. Bonzanini, « Autonomia della scuola e innovazione organizzativa », in *Nuova Paideia*, n. 6, Dicembre 1988.

fico modello di riferimento all'interno del quale non sia contemplato un tipo di educazione statica e spendibile per tutta la vita. Se la scuola resta un'agenzia che continua a trasmettere saperi precodificati, validi una volta per tutte, i problemi organizzativi che ne conseguono risentiranno in gran parte di questo vizio d'origine. Molte delle attuali dispute sono infatti caratterizzate dalla ricerca di un'accettabile efficienza a prescindere dal problema dell'efficacia. Le controversie sul *come* fare un non meglio precisato *cosa*, può portare a gravi fraintendimenti come, ad esempio, nel caso dell'autonomia della funzione docente che, in carenza di un preciso quadro di riferimento, appare caratterizzata da ampi spazi di discrezionalità formale ma non sostanziale. La cosiddetta discrezionalità didattica ha infatti un senso all'interno di un progetto complessivo in mancanza del quale alla libertà di scelta si sostituisce la frammentazione didattica e la erraticità pedagogica (Fig. 2).

Questo modello è statico in quanto la rigidità della sua struttura non consente variazioni significative al suo interno. I bisogni di formazione sono rilevati in astratto rispetto allo stesso processo formativo. Il sistema è fondato su un insieme di parti tra loro rigidamente separate e comunicanti solo in virtù dei loro ruoli, funzionali ad un medesimo scopo prefissato una volta per tutte. Ad esso tende a subentrare, o sarebbe auspicabile che si sostituisse, un modello dinamico i cui contorni non sembrano ancora sufficientemente articolati ed approfonditi, non almeno in misura proporzionale agli auspici ed alle sue potenzialità (Fig. 3).

Dalla schematizzazione proposta esso appare dinamico in quanto la sua flessibilità consente variazioni interne significative rispetto alle ipotesi iniziali. Le sue parti interagiscono producendo modificazioni sia sull'obiettivo finale, sia su quello iniziale. Il processo di verifica che questo tipo di modello contempla porta infatti a valutazioni costanti del processo formativo. Se, come è stato da più parti rilevato, negli attuali contesti neo o post-industriali sono finite le professioni (nel senso ottocentesco del termine) e cominciano le attività, questo comporta, anzi presuppone, un'apertura e una disponibilità al cambiamento anche professionale, anche all'interno di una medesima professione, molto più alta di quanto non avvenisse pochi anni or sono.

Ecco, quindi, che da un modello unico e statico, occorre passare a più modelli, al limite tanti quante sono le contingenze cui si riferiscono. Solo partendo da questo presupposto la scuola, anziché proporsi come semplice trasmettitrice di saperi precodificati, diventa un'agenzia di elaborazione del sapere in sintonia con il mutamento.

È da questo presupposto che ogni discorso organizzativo dovrebbe partire.

ANGELO BONZANINI

Fig. 2 - MODELLO STATICO RIPRODUTTIVO

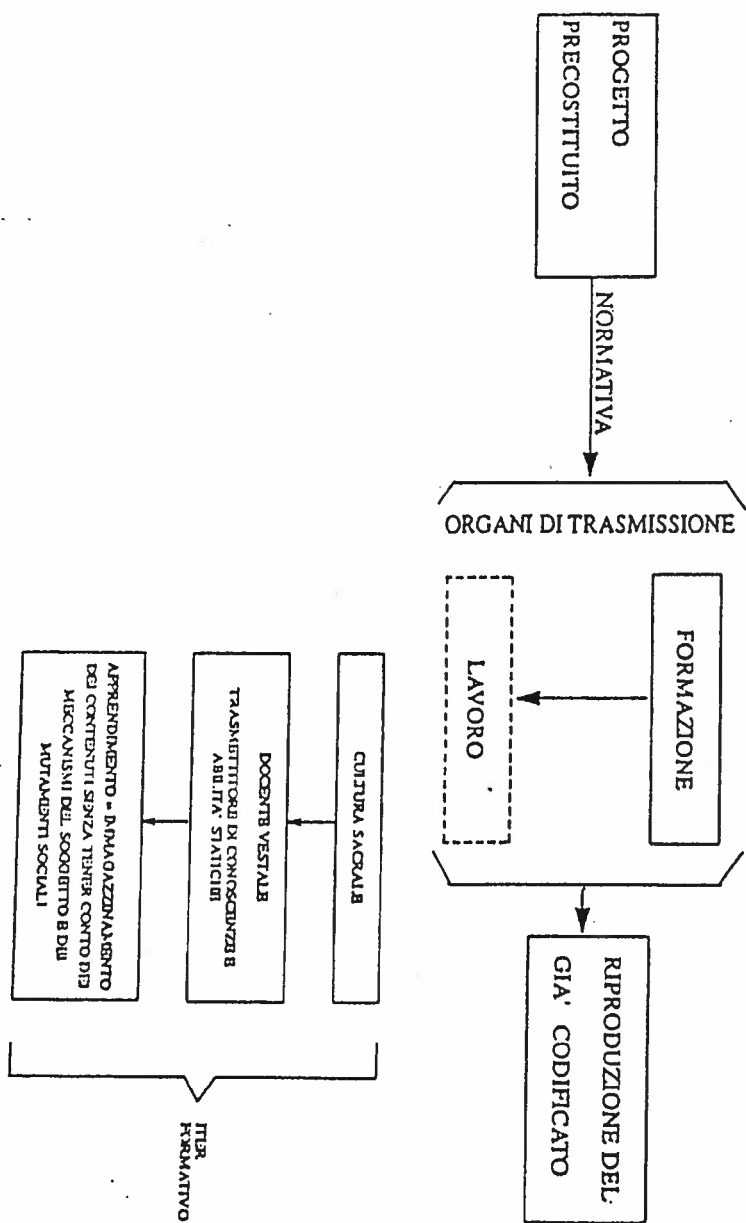
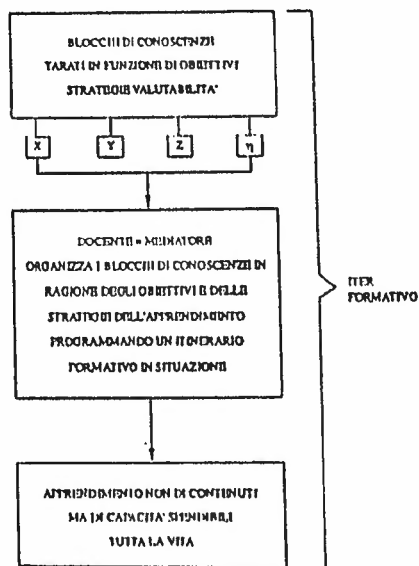
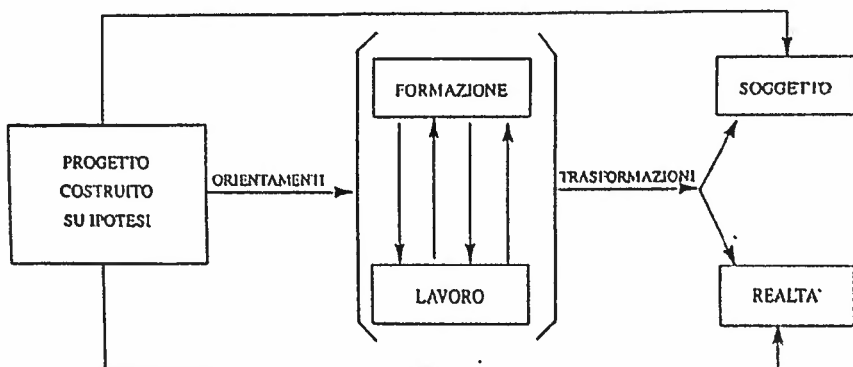


Fig. 3 - MODELLO DINAMICO



Angelo BONZANINI è stato docente di *Sociologia del lavoro* nei corsi di laurea in Sociologia e in Psicologia dell'Università di Roma « La Sapienza ».

Nella medesima Università ha insegnato *Sociologia dell'organizzazione* presso la scuola a fini speciali della Facoltà di Medicina e Chirurgia; è stato coordinatore della sezione « Economia, lavoro e territorio » nel Dipartimento di sociologia della medesima Università e docente di *Organizzazione del lavoro amministrativo* presso la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione.

PUBBLICAZIONI

È stato direttore della collana « Sociologia del lavoro e delle organizzazioni » per i tipi della F. Angeli e ha fatto parte del comitato di direzione di riviste e periodici specializzati.

Ha svolto opera di consulenza, docenza e ricerca per enti pubblici e privati.

È autore, fra l'altro, dei seguenti volumi:

- 1) *Il movimento sindacale. Temi e momenti* (Roma);
- 2) *La fabbrica tra scienza e ideologia* (Napoli);
- 3) *Verso una nuova impresa* (Roma);
- 4) *Conflittualità e crisi nella società industriale* (Milano);
- 5) *Storia del movimento sindacale in Italia. Dinamiche sociali e azione sindacale* (Palermo);
- 6) *Crisi dello sviluppo e ruolo del sindacato* (Milano);
- 7) *Trattato di sociologia del lavoro e dell'organizzazione. La ricerca* (Milano);
- 8) *Trattato di sociologia del lavoro e dell'organizzazione. Le tipologie* (Milano);
- 9) *Trattato di sociologia del lavoro e dell'organizzazione. L'industria* (Milano).

La disoccupazione e la ripresa degli studi sociologici negli anni '80

La disoccupazione è un fenomeno studiato piuttosto poco dai sociologi. Mentre la letteratura psicologica (oltre che psichiatrica e medica in generale) sull'argomento è davvero sterminata¹ e gli economisti hanno considerato questa questione centrale nei loro studi, la ricerca sociologica sull'argomento è sempre stata modesta sia in Italia che all'estero. Naturalmente c'è stata qualche eccezione di rilievo, quale ad esempio il classico lavoro di Lazarsfeld, Jahoda e Zeisel, *I disoccupati di Marienthal*² ma soprattutto a partire dalla seconda guerra mondiale, come ha lamentato H. Hyman, la disoccupazione ha rappresentato un problema « negletto » dalla sociologia³.

Una ripresa significativa di interesse c'è stata a partire dalla fine degli anni '70, purtroppo in concomitanza con l'esplosione della disoccupazione in quasi tutti i paesi sviluppati. Ma questa ripresa di interesse non sempre e non dappertutto ha dato luogo a una nuova stagione di studi sull'argomento. C'è una estrema discontinuità tra paese e paese che non deriva solo dal diverso peso che ha il fenomeno. Così ad esempio la produzione sociologica sul tema è particolarmente modesta negli Stati Uniti anche in rapporto al più modesto livello della disoccupazione rispetto all'Europa Occidentale. In America negli anni in cui cresceva la disoccupazione in Europa aumentavano l'occupazione precaria non garantita, non protetta e la sottoccupazione. Il problema all'ordine del giorno è stata la povertà, legata come diffusione della figura del *working poor*⁴.

Indubbiamente il fenomeno della disoccupazione e la realtà sociale dei disoccupati sono stati studiati in Francia, in Germania e

¹ Si veda su questo P. Crepet, *Le malattie della disoccupazione*, Edizioni lavoro, 1990. Vedi anche « Stress e condizioni di non-lavoro » *Sociologia del lavoro*, n. 1992.

² M. Jahoda, P.F. Lazarsfeld, H. Zeisel, *I disoccupati di Marienthal*, (tr. it.), Edizioni Lavoro, 1986.

³ H. Hyman « The effectes of unemployment: a neglected problem in social research », in R.K. Merton, J.S. Coleman, P.H. Rossi *Qualitative and quantitative social research*, The free press, 1979.

⁴ B. Harrison, B. Blueston *The great U Turn* Basic Books 1988.

in altri paesi; ma una attenzione sistematica alla loro condizione si è avuta soprattutto in Inghilterra. In Italia c'è stata molta teorizzazione sull'argomento e interpretazioni anche molto ardite sono state date sulla base di pochi dati e scarsa conoscenza della letteratura internazionale. Gli unici studi sistematici basati sia su di una analisi empirica adeguata sia su una strumentazione concettuale solida hanno riguardato i cassa-integrati⁵.

I motivi per quest'ultima scelta in Italia sono vari. Certamente si è trattato di un fenomeno di particolare rilevanza che ha riguardato alcune aree in misura particolarmente massiccia, rappresentando così un problema che si poneva particolarmente all'attenzione. D'altronde, come le ricerche stesse mostrano, i cassaintegrati corrispondono al tipo di disoccupato più simile a quelli studiati dalla tradizione di studi sociologici degli anni '30 (ed allo stesso filone di studi recenti, in paesi quali l'Inghilterra). Insomma si è trattato di una disoccupazione particolare, ma simile per molti versi alla disoccupazione industriale presente in altri paesi sviluppati. Nella scelta del tema di ricerca entrano ovviamente anche variabili relative a committenza, interessi particolari degli studiosi o magari fatti casuali. Certo è che in Italia sulla disoccupazione c'è davvero molto poco, se si esclude qualche rara indagine specifica nella quale questa tematica si intreccia con quella della condizione giovanile.

Naturalmente, in ogni paese la figura di disoccupato che è più solitamente studiata è quella che ha maggior rilevanza nel contesto sociale nazionale. Non è un caso pertanto che alcune tematiche sono emerse in determinati paesi ed altre in altri. Pensiamo ad esempio alla modificazione dei ruoli sociali all'interno della famiglia. Questa è una tematica presente in maniera particolare nella tradizione inglese di studi sull'argomento. Più in generale in Inghilterra — paese interessato da un processo di deindustrializzazione su vasta scala — l'oggetto di analisi è stato prevalentemente il disoccupato operaio.

A questo riguardo va ricordato che lì si è avuto più che in ogni altro paese un fenomenale incremento della occupazione femminile, che in molte aree ha davvero modificato il rapporto tra famiglia e mercato del lavoro. Si è passati dalla condizione nella quale il ma-

⁵ Barbano F. (a cura di), *L'ombra del lavoro*, F. Angeli, 1987; Bonazzi G., *L'espulsione tutelata*, Ires 1989. Per una utilissima rassegna di studi sull'argomento (l'unica sistematica in Italia) si veda D. Simon « Approcci sociologici allo studio della disoccupazione », *Sociologia e ricerca sociale*, n. 25, 1989. Molto utile, in particolare per aver analizzato la condizione dei cassaintegrati in un contesto meridionale è il volumetto di E. Rebeggiani, *Disoccupazione industriale e cassa integrazione*, Liguori, 1990.

schio adulto svolgeva organicamente e naturalmente la funzione di *bread winner* a una situazione nella quale ci si è trovati con l'*husband at home*.

La problematica relativa alla ridefinizione dei ruoli all'interno della famiglia come conseguenza della disoccupazione è stata studiata negli anni '80 da Lydia Morris⁶. D'altronde questa problematica era già stata affrontata in maniera particolare in America da Mirra Komarowsky, che aveva studiato *The unemployed man and his family*⁷. Un risultato particolarmente interessante di questo studio, in larga parte controintuitivo, è che la disoccupazione non necessariamente comportava all'interno della famiglia la perdita dell'autorità parentale. Al contrario, secondo i risultati dell'indagine della Komarowsky, la situazione di disagio creata dalla disoccupazione si rifletteva in maniera diversa nelle diverse famiglie. In quelle che avevano già tensioni, l'evento finiva per rappresentare un ulteriore elemento disgregativo, accentuando la rottura e la crisi dei ruoli. In quelle che la Komarowsky definisce le famiglie unite, la reazione è diversa. In un certo senso lo stato di difficoltà del genitore e quindi in generale della famiglia finisce per essere un elemento che richiama tutti allo sforzo collettivo.

Alcune di queste considerazioni, compresa la non univocità delle implicazioni familiari della disoccupazione, si registrano anche negli studi recenti sulla disoccupazione, sia pure in quadro notevolmente modificato per quel che attiene alla situazione e alla interpretazione della famiglia. Questi studi infatti hanno luogo in un'epoca nella quale si sono affermati nuovi rapporti familiari, una diversa condizione della donna e nuovi punti di vista nell'analisi di questi fenomeni. Studiare la disoccupazione maschile operaia negli anni '70 e '80 in Inghilterra ha implicato indubbiamente una attenzione

⁶ La produzione di Lydia Morris sull'argomento è sicuramente la più fertile. Partendo prevalentemente dall'ottica dei rapporti di genere, la Morris ha analizzato con un approccio organicamente sociologico le varie dimensioni e i vari aspetti delle implicazioni sociali della disoccupazione. La Morris ha messo in luce il modo in cui questo fenomeno incide ad esempio sui fenomeni di polarizzazione e di modificazione della struttura sociale, sui fenomeni di segregazione, sull'emergere di nuovi strati sottoprivilegiati, l'*underclass*, sulle modificazioni della famiglia. Tra i suoi testi più significativi si ricordano « Responses to redundancy: Labour market experience, domestic organization and male social networks, *IJSE*, n. 12, 1985; « Local social networks and domestic organization, *The sociological review*, n. 1985; « Employment histories and the concept of the underclass », *Sociology*, n. 3, 1992. Più in generale sull'Inghilterra si veda D. Gallie (a cura di) *Employment in Britain* (Basil Blackwell 1988), che contiene significativi contributi sul tema della disoccupazione.

⁷ M. Komarowsky, *The unemployed man and his family* Ocatgon Books, 1973 (nuova edizione).

significativa alle forme di emancipazione femminile e alla critica dei ruoli tradizionali all'interno della famiglia operaia.

Ci si è chiesti se la condizione di disoccupazione avrebbe in qualche modo imposto una « ri-negoziiazione » dei ruoli. È questo un tema al quale ha prestato un'attenzione particolare la Morris. La riduzione del ruolo economico del marito *bread winner* da un lato, dall'altro la maggior disponibilità di tempo da parte del maschio avrebbe potuto comportare un cambiamento dei ruoli e delle responsabilità su altri piani. La domanda che ci si potrebbe porre è la seguente: quali sono gli effetti degli alti tassi di disoccupazione sui modelli tradizionali di organizzazione domestica e, indirettamente, di comportamento dei membri delle famiglie (in particolare le donne) nel mercato del lavoro? La Morris ritiene che una risposta non si può dare perché la domanda in questi termini è troppo semplice e mal posta. La perdita del lavoro — a suo avviso, o più precisamente sulla base della sua documentazione empirica — produce effetti diversi a seconda della composizione e dei campi sociali dei lavoratori coinvolti. Secondo questa studiosa « è l'interazione tra perdita del lavoro e struttura dell'insieme di relazioni individuali che determina il comportamento e l'esperienza nel mercato del lavoro e a livello domestico »⁸. Detto in altri termini, questo significa che è molto importante vedere in che tipo di reti di relazioni sociali le persone sono inserite, giacché il carattere di queste reti incide notevolmente sul comportamento che esse in particolare gli uomini hanno in casa. E ciò sia per motivi materiali che per motivi di ordine sociale e culturale. Nella misura in cui il coniuge maschio dispone di relazioni forti, capaci di dargli sostegno materiale psicologico, egli tenderà a mantenersi fermo sulle sue posizioni iniziali. Nelle parole della Morris, « una rete di contatti sviluppata, basata principalmente sulle attività sociali maschili, e che ruota intorno a istituzioni sociali locali può non solo agire come una fonte, ma anche come un elemento di pressione che milita contro la rinegoziiazione dei ruoli di genere, ma che rappresenta anche una fonte di informazioni, un modo per esercitare influenza nell'ottenimento di un lavoro, ed un veicolo per l'accesso alle attività economiche informali »⁹.

Nel lavoro della Morris questo problema si intreccia con un'altra questione molto significativa che ha riguardato la disoccupazione — e più in generale le tendenze nel mercato del lavoro e della

⁸ L. Morris, « Responses to redundancy », *op. cit.*, pag. 15.

⁹ *Ibidem.*

occupazione — nel quadro dei processi di de-industrializzazione e della riduzione dell'impiego stabile. Alla crisi della occupazione nel settore centrale dell'economia, cioè nella fascia primaria del mercato del lavoro, molti hanno visto corrispondere la diffusione e lo sviluppo dell'occupazione nella cosiddetta « economia informale ». Si tratta di una discussione che ha appassionato moltissimo i sociologi dell'economia e del lavoro nel corso degli anni '70 e degli anni '80, che ora tuttavia sta registrando una netta riduzione di interesse. D'altra parte questa stessa perdita di interesse deriva probabilmente dal fatto che negli anni scorsi all'economia informale erano stati attribuiti non solo una dimensione economica e sociale eccessiva, ma forse anche un valore euristico troppo grande. In essa molti avevano visto un possibile sbocco per i disoccupati. Più precisamente, una larga corrente di opinione in ambiente sociologico vedeva nella occupazione informale non solo una significativa via di uscita dalla disoccupazione, ma anche una forma di ricerca di soluzioni alternative al lavoro, magari stabile garantito, ma ritenuto poco attraente, poco capace di soddisfare le esigenze di autorealizzazione dei giovani stessi.

La rilevanza sociologica della problematica dell'economia informale e in generale ai processi di informalizzazione è particolarmente forte. È difficile analizzare alcune trasformazioni di rilievo nel mercato del lavoro degli ultimi decenni senza far riferimento ad essa. Si pensi solo alle problematiche connesse con l'allargamento della fascia secondaria del mercato del lavoro. È interessante comunque vedere il rapporto tra disoccupazione e diffusione della economia informale e dello specifico intreccio tra i due fenomeni, riferendo alcune generali implicazioni sociologiche che sono sempre emerse in studi che tentavano di dare una risposta a questo problema.

Ripartiamo perciò proprio dalla considerazione del rapporto tra reti sociali e ruoli familiari. Le reti sociali forti tra i maschi — si è detto — consolidavano i ruoli familiari tradizionali. Sul piano materiale, il maschio disoccupato con relazioni forti riusciva ad ottenere il sostegno di piccole occasioni lavorative, trovate grazie all'aiuto dei suoi amici.

Proprio in questo tipo di relazioni si trova l'origine di una scoperta particolarmente significativa di Ray Pahl¹⁰ (*Divisions of labour*). Questi era partito dall'intento di studiare, nell'isola di Sheppey, in prossimità di Canterbury (Inghilterra), le condizioni e gli effetti sociali della disoccupazione, in particolare della disoccupazione giovanile. Dai primi risultati emergeva un dato piuttosto strano, il fatto cioè, che in un contesto di crisi economica e presumibilmente di crisi

¹⁰ R. Pahl, *Divisions of labour*, Basil Blackwell, 1985.

sociale, come poteva essere considerato quello dell'isola di Sheppey, si registravano indicatori di un alto livello di consumo. La spiegazione, secondo Pahl, andava trovata nel fatto che all'interno stesso dei ceti popolari si era andato determinando un fenomeno di polarizzazione, per cui coloro i quali già stavano bene, vedevano migliorare progressivamente la propria condizione, mentre quelli che stavano peggio, in particolare i disoccupati, subivano un ulteriore peggioramento.

A determinare questa situazione contribuivano non solo nuove tendenze nel mercato del lavoro, ma anche particolari fattori di tipo squisitamente sociologico, quali appunto le reti di relazioni. Pahl vede all'interno della nuova famiglia operaia un coacervo di situazioni lavorative e di redditi riferibili essenzialmente a due tipi di entrate (lui usa il termine salario): la *component wage* e la *full wage*. Questo tipo di entrata naturalmente è un salario, o comunque un reddito, corrispondente a una occupazione piena; l'altra invece può solo contribuire a un insieme di redditi: da sola non basta per dar da vivere. Ma un'entrata del genere può rappresentare tanto il salario di un lavoratore sottoccupato, quanto il reddito aggiuntivo di lavoratore occupato, che in questo modo integra il proprio salario. Inoltre, nel primo caso, essa può rappresentare un reddito parziale aggiuntivo in una famiglia caratterizzata alla sua base da una occupazione forte, oppure può rappresentare l'unico tipo di reddito esistente (anche se percepito da più persone) all'interno di una famiglia. La disoccupazione porta alla riduzione del numero di *full wages* nelle famiglie.

Il ruolo giocato dalla disoccupazione a questo riguardo è molto significativo giacché essa non solo riduce il numero dei redditi da occupazione stabile (*full wages*), ma modifica radicalmente la distribuzione dei redditi addizionali (delle *component wages*).

La spiegazione di questa redistribuzione (e quindi per molti di questa riduzione) sta proprio nel fatto che in un modo o in un altro la disoccupazione riduce le relazioni sociali dei membri della famiglia precedentemente occupati e con esse anche le informazioni relative alla situazione e alle opportunità del mercato del lavoro. Essa toglie cioè alle famiglie la possibilità di collezionare occasioni aggiuntive di *component wages*, legate appunto ad occupazioni parziali, che, come è noto, spesso appartengono al settore formale dell'economia. E Pahl da questo punto di vista entra anche nel merito delle attività svolte, indicando quanto sia importante il lavoro in fabbrica — e le relative relazioni sociali, per ottenere informazioni e contatti necessari per poter svolgere queste attività informali.

Sulla base della sua ricerca empirica egli arriva alla conclusione che una situazione di disoccupati non sempre e non necessariamente porta a una diffusione della occupazione nell'economia informale. Al contrario proprio i disoccupati rischiano — e la cosa risulta comprovata anche da ricerche condotte altrove — di esserne esclusi. Un ulteriore significativo risultato della ricerca di Pahl consiste nell'individuazione dei fenomeni di polarizzazione sociale legati alla disoccupazione. I disoccupati e le loro famiglie contribuiscono alla quota crescente della popolazione marginale. Dall'altro lato coloro i quali riescono a cumulare redditi familiari consolidano la propria situazione.

L'identità disoccupazione/occupazione informale è stata spesso avanzata sulla base di un sillogismo non del tutto legittimo. Partendo dalla convinzione che esistono le possibilità occupazionali anche per effetto di una particolare modificazione della domanda di lavoro e che esiste una offerta di lavoro insoddisfatta — e magari non particolarmente interessata a un lavoro stabile e continuativo — l'incontro dovrebbe essere ovvio. Come è evidente, questo tipo di approccio sottovaluta il ruolo delle relazioni e del contesto sociale: non ogni tipo di occupazione informale è disponibile in ogni contesto.

È necessario che il sistema economico locale offra la disponibilità di occupazioni informali e che esse in qualche modo siano adeguate e soprattutto accessibili ai soggetti senza lavoro. Con riferimento alla situazione italiana e in particolare ad un contesto urbano per molti aspetti degradato come quello di Napoli, Enrico Rebeggiani ha notato¹¹ che non è facile avere accesso a determinati segmenti del lavoro nero, se si è esterni a determinati circuiti sociali propri dell'*underclass*. L'esempio si riferisce a lavori quali quello di posteggiatore abusivo e ad altre attività al margine della legalità. Ma anche per alcuni lavori informali — o, meglio, per alcuni tipi di rapporti di lavoro informali in attività ufficiali: l'esempio tipico è quello dei dipendenti di ristoranti — esiste una serie di limiti, di « credenziali in negativo », per così dire, che tendono ad escludere da questo tipo di opportunità proprio la componente più estesa e significativa dei disoccupati delle città meridionali, quella costituita da giovani, spesso con elevato livello di scolarizzazione.

Più in generale la questione della non necessaria identità tra disoccupazione e occupazione nell'informale è stata posta con forza

¹¹ E. Rebeggiani, « Sulla qualità del lavoro a Napoli », *Politiche del lavoro*, n. 8, 1989.

da Françoise Stankiewicz, sulla base di due ricerche condotte a Lille in due diversi periodi negli anni '80¹². La ricerca Stankiewicz conferma alcuni risultati di Pahl e suggerisce una interpretazione del rapporto tra opportunità di lavoro informale e situazione lavorativa regolare simile a quella di Pahl. Inoltre l'indagine fornisce una serie di specificazioni riguardanti il modo diverso di reagire alla condizione di disoccupazione e di porsi nei confronti dell'informale dei diversi tipi di disoccupati.

La tipologia dei disoccupati è costruita sulla base della occupazione precedente, e, più specificamente, della collocazione nei diversi segmenti del mercato del lavoro dei nuovi disoccupati. Ci sono così: a) i « disoccupati già titolari di un lavoro nella fascia primaria del mercato del lavoro », b) la « mano d'opera periferica », c) i « lavoratori edili e dei lavori pubblici », ed, infine, d) « gli aristocratici della occupazione precaria ».

Per i primi l'atteggiamento nei confronti del lavoro nero è tendenzialmente ostile, e le occasioni di lavoro informale sono viste comunque come una soluzione temporanea. Per i secondi la disponibilità alle occupazioni informali è più ovvia. Tuttavia, secondo Stankiewicz, « il lavoro nero (al quale sono abituati) assicura loro una sopravvivenza magra »¹³. I disoccupati dell'edilizia e dei lavori pubblici riescono a tradurre la loro competenza professionale dal lavoro formale al lavoro informale. Ed è quindi possibile trovarli coinvolti nel settore informale. Ma l'unico gruppo che in un certo senso rientra nell'immagine che si era andata diffondendo in quegli anni relativamente ai processi di informalizzazione e all'interesse per l'occupazione non regolare da parte di alcuni soggetti nel mercato del lavoro è rappresentato da quelli che l'autore definisce « gli aristocratici dell'occupazione precaria ». Per questi l'occupazione temporanea è davvero una scelta ed effettivamente essi riescono a sviluppare strategie di sopravvivenza efficaci.

Come è evidente, in questa categorizzazione di Stankiewicz mancano ancora i giovani alla ricerca di una prima occupazione, proprio in riferimento ai quali si è maggiormente sviluppata negli anni '80 la discussione sull'economia informale nei paesi sviluppati. I giovani disoccupati rientrano invece più sistematicamente in un'inchiesta successiva condotta nel 1984, che suddivide i disoccupati in tre categorie: a) « persone in entrata nel mercato del lavoro », b) « disoccupati

¹² F. Stankiewicz, « Les chômeurs ont-ils investi dans l'économie informelle? », Last 1985. Si veda anche *Economie du chômage et de l'emploi*, Edition Cujas, 1984.

¹³ Ivi, p. 9.

con meno di cinquanta anni » e c) « altri attivi » (cioè persone anziane senza lavoro). Il risultato più significativo è che solo nel 7% dei casi il lavoro nero contribuisce significativamente al reddito dei disoccupati. Nel senso che « corrisponde » al 25% dello *smig* del mese precedente all'inchiesta »¹⁴.

Per spiegarsi questo modesto coinvolgimento dei disoccupati nell'economia informale vanno considerati sia i fattori che rappresentano uno stimolo che quelli che rappresentano un freno rispetto al coinvolgimento. Per comprendere questi processi vanno considerate due distinte variabili di rilevanza sociologica: la prima è la natura della località, vale a dire le caratteristiche sociali ed economiche del contesto locale « giacché determina le potenzialità di sviluppo della economia informale »; la seconda riguarda invece « le potenziali disponibilità individuali dei disoccupati secondo la posizione sociale, discernendo i fattori che la determinano »¹⁵.

La conclusione di Stankievicz è dunque che i diversi tipi di disoccupati hanno un diverso tipo di rapporto con l'economia informale, e che essi si indirizzano verso l'economia informale seguendo anche logiche differenti. Così ad esempio una differenza tra i giovani e gli adulti è che i primi tendono ad entrare nell'economia informale secondo quella che viene definita come « logica dell'inserimento ». Gli adulti invece entrano nell'informale secondo la « logica della povertà ».

Rispetto al grado di coinvolgimento un risultato piuttosto sorprendente è che esso non è massimo tra i giovani, anzi questi si trovano in collocazione intermedia tra gli adulti e gli anziani. Le considerazioni di questo autore sul diverso modo di inserirsi dei giovani nell'economia informale porterebbero a un discorso più generale sulla particolare collocazione dei giovani nella disoccupazione e sui loro atteggiamenti nei confronti del lavoro e della disoccupazione. Proprio al caso dei giovani si applica in maniera particolare la discussione sul mutato carattere del lavoro, sulla cultura del lavoro e sui radicali cambiamenti delle aspettative nei confronti del lavoro. Non infrequentemente si sente dire che la situazione dei giovani è meno grave nella misura in cui essi riescono a sopravvivere senza occupazione grazie ai sussidi ed ad altre forme di redditi di tipo previdenziale o familiare. Ciò renderebbe anche più agevole il loro rapporto con l'economia informale: essi possono permettersi lavori temporanei e non regolari grazie alla rete protettiva statale e familia-

¹⁴ Ivi, p. 15.

¹⁵ Ibidem.

re. D'altronde il lavoro stabile non sarebbe neanche una grande aspirazione per molti di loro e ciò si riflette in un diverso atteggiamento nei confronti della disoccupazione.

In effetti questa discussione non è basata su alcuna forma di verifica empirica. Al contrario la documentazione esistente, soprattutto relativa al Mezzogiorno, condurrebbe in una direzione diversa¹⁶. Soprattutto la letteratura psicologica in materia di disoccupazione mostra una condizione di intenso malessere dei disoccupati. Le ricerche più sistematiche sulla tematica del malessere psicologico — delle quali qui non ci occuperemo in dettaglio — sono state condotte soprattutto in Inghilterra¹⁷. Non pare che da esse emerga alcun dato che escluda i giovani dalle condizioni di generale malessere che colpiscono i disoccupati.

Come si diceva all'inizio l'interesse in Italia è stato dedicato in modo particolare alla situazione dei lavoratori in cassa integrazione, cioè a un particolare tipo di disoccupazione industriale. La città più studiata è stata Torino, anche in rapporto alle dimensioni veramente eccezionali del fenomeno della cassa integrazione nella città. Un aspetto che ha interessato in misura particolare G. Bonazzi¹⁸ è rappresentato dal modo in cui i disoccupati tendono ad uscire dalla condizione di disoccupazione. Per altro questo è un tema particolarmente importante che interessa anche la ricerca economica e che ha ormai una tradizione di studi in Francia¹⁹. La ricerca di Bonazzi utilizza tra le altre cose lo schema interpretativo usato da Granovetter nell'analisi della ricerca del lavoro. Questo schema è basato sulla analisi del ruolo delle reti sociali e del differente modo in cui nelle reti sociali gli individui sono inseriti. Granovetter aveva sottolineato l'importanza, anzi « la forza » dei legami deboli²⁰.

Che vuol dire tutto ciò? Secondo Granovetter la ricerca del lavoro è qualcosa di più complesso di un processo economico razionale « giacché esso è penetrato da altri processi sociali che limitano e determinano il suo corso e i suoi esiti »²¹. In un certo qual senso la tesi di Granovetter è controintuitiva. Ci si aspetterebbe che le persone che godono di una maggiore solidarietà di gruppo siano quelle

¹⁶ *I giovani del Mezzogiorno*, Il Mulino,

¹⁷ Si veda il resoconto che ne fa Crepet, *op. cit.*

¹⁸ G. Bonazzi, *L'espulsione tutelata*, *op. cit.*

¹⁹ Una documentazione sugli studi in materia la si trova nel volume del MIRE, che però comprende anche molti contributi internazionali, *Le chômage de longue durée* (a cura di P. Bouillaguet e G. Guitton), Ten MIRE, 1992.

²⁰ M. Granovetter, *The strength of weak Ties: a network Theory revisited*, « Sociological Theory » n. 1, 1985.

²¹ Granovetter, p. 39 citato da D. Simon, *op. cit.*, pag. 25.

che riescono ad ottenere più informazioni, più contatti e quindi più occasioni di lavoro. Al contrario, sono proprio le persone meno strettamente legate e condizionate dal proprio gruppo di appartenenza (familiare, parentale, di lavoro) che riescono a stabilire altri legami, anche essi deboli, ma che hanno appunto la forza di fornire le informazioni e i contatti nuovi che permettono di trovare un lavoro. La ricerca di Granovetter è significativa sia per le implicazioni teoriche relative al rapporto tra analisi economica ed analisi sociale, sia per le generalizzazioni che se ne possono trarre a livello di studio della disoccupazione. E difatti Bonazzi ne ha tratto un interessante stimolo nella sua ricerca sui cassa-integrati FIAT a Torino²² mostrando tra le altre cose il rapporto tra reti sociali e capacità di uscita dalla disoccupazione.

Le diverse forme di aggiustamento e le diverse forme di reazione alla condizione di cassa-integrato sono state invece oggetto della ricerca diretta da Barbano²³, che — attraverso il confronto tra la condizione di cassa integrati Torinesi e della valle Scrivia — ha messo in luce il diverso modo in cui il contesto ambientale permette di affrontare la situazione di disoccupazione. I disoccupati del contesto extra-metropolitano hanno la possibilità di contare su una più larga quantità e tipologia di risorse.

Un lavoro più specifico sulla condizione socio-economia dei giovani disoccupati è stato svolto in alcune aree del Mezzogiorno negli ultimi anni. Non si tratta di ricerche che hanno contribuito in misura particolare all'arricchimento teorico sulla problematica della disoccupazione, ma di analisi dettagliate e caratterizzate da una solida verifica empirica relativa alle difficoltà dei giovani nel mercato del lavoro e alle difficoltà di uscita dalla condizione di disoccupazione. Al riguardo si può citare la ricerca diretta da F. Cerase a Napoli²⁴ o quella svolta a Messina, Napoli e Roma da E. Mingione, E. Pugliese e P. Calza Bini²⁵. In ambedue i casi è risultata una estrema difficoltà dei giovani interessati a trovare un lavoro qualunque ed un particolare tipo di coinvolgimento nella economia informale (che ha tutte le connotazioni del lavoro nero di tipo tradizionale). In effetti l'occupazione informale di questi giovani è modesta sia in termini di reddito prodotto che in termini di numero e di occasioni di lavoro.

²² G. Bonazzi, *L'espulsione tutelata*, op. cit.

²³ F. Barbano, *L'ombra del lavoro*, op. cit.

²⁴ F. Cerase, E. Morlicchio, A. Spanò, *Disoccupate e disoccupati a Napoli*, CLEUP, 1991.

²⁵ P. Crepet, op. cit..

Il valore documentativo di questi studi consiste anche e soprattutto nel fatto che essi smentiscono fattualmente considerazioni diffuse anche nella letteratura, che sono basate solitamente sulla teoria del salario di riserva o sulla teoria della *job search*. Si tratta di tematiche esterne all'area di analisi specificamente sociologica ma che influenzano la interpretazione del fenomeno. In pratica secondo la prima teoria la disoccupazione avrebbe carattere volontario giacché i disoccupati (nella fattispecie i giovani) avrebbero aspirazioni salariali troppo elevate. Il loro salario di riserva (quello cioè al di sotto del quale si rifiutano di offrirsi) sarebbe troppo elevato rispetto al salario corrispondente alle occupazioni disponibili. Le ricerche citate mostrano che le occasioni sono miserrime ma anche scarse. In effetti, a parte ogni considerazione sul valore generale della teoria, è evidente che essa ha una *significatio* solo in situazioni nelle quali la disoccupazione non è un disoccupazione da domanda.

Considerazioni analoghe valgono per il discorso sulla *job search*. Esso assume che i disoccupati continuano a cercare una occupazione migliore rispetto a quelle disponibili e non lasciano la condizione di disoccupazione fino a quando non ottengono qualcosa di conveniente. In generale tra gli economisti che hanno studiato il Mezzogiorno le interpretazioni della disoccupazione hanno un altro segno. Le ricerche delle quali ho parlato hanno toccato solo marginalmente la questione del disagio.

Ma su questo tema in Italia i contributi di ricerca sono molto rari. Infatti la stessa letteratura psicologica e psichiatrica sull'argomento è molto modesta rispetto a quello che si registra in altri paesi. Certo c'è qualche ricerca empirica che in genere usa strumenti standardizzati quali ad esempio il GHQ (*General Health Questionnaire*), ma gli elementi di conoscenza su questa tematica continuano a venire dalla letteratura internazionale e in particolare inglese e americana. In più di una occasione P. Crepet, che, insieme ad altri, ha anche condotto ricerche empiriche sull'argomento ne ha riferito in dettaglio i risultati. Rimandando ai suoi resoconti sulla tematica qui si può solo dire che — contrariamente a quanto si legge nella pubblicistica spesso immaginativa sull'argomento — il risultato relativo a un maggior disagio dei disoccupati, anche dei giovani disoccupati, rispetto ai loro coetanei occupati (o nel caso dei giovani, studenti) è sistematico.

Su questo aspetto e sulla importanza che tutt'ora riveste il lavoro nella vita e nell'equilibrio psicologico sociale della gente, proprio in questi anni ha insistito con una serie vastissima di interventi Marie Jahoda, la studiosa che aveva condotto insieme a Lazarfeld e Zeisel

lo studio pioneristico su Marienthal. Le riflessioni più significative sono raccolte nel volume *Employment and Unemployment*²⁶ del 1984 che mette in luce la grande attualità degli studi degli anni '30 anche nel mutato contesto economico e sociale.

ENRICO PUGLIESE

²⁶ M. Jahoda, *Employment and unemployment*, Cambridge University press, 1984.

Responsabilità organizzativa e amministrazione locale: il caso di Melfi *

1. Ente locale e cultura organizzativa

Il processo di innovazione che, a livello normativo, ha investito negli anni Novanta la Pubblica Amministrazione in Italia ha coinvolto in misura rilevante gli enti locali. Assai interessante, in questo contesto, il ruolo del Comune, cui una fonte spiccatamente innovativa, la legge 8 giugno 1990, n. 142, all'art. 2 attribuisce il compito di « promuovere lo sviluppo » della propria « comunità ». Se apporti allo sviluppo economico e sociale il Comune li ha sempre forniti in modo indiretto — e in alcuni casi avanzati anche diretto, attraverso la conquista di un proprio spazio di fatto — è la prima volta che la legge riconosce a questo ente una specifica capacità di promozione dello sviluppo della popolazione e del territorio (significativamente definiti « comunità ») che rappresenta e che amministra.

Essendo la nostra prospettiva non giuridica ma sociologica, al quadro normativo faremo riferimento non tanto in sé e per sé, quanto come sintomo di un più ampio (anche se solo iniziale) mutamento di ordine culturale. Questa scelta è ispirata dall'ipotesi che, dopo aver toccato negli anni Settanta e Ottanta il punto più basso, il rapporto Pubblica Amministrazione/società mostri nel nostro paese qualche segnale di inversione di tendenza. Configurando una compresenza tutt'altro che pacifica di fattori, tale inversione di tendenza appare fondata sia sulla diffusa insofferenza della società e dell'opinione pubblica nei confronti dell'inefficienza e inaffidabilità della burocrazia pubblica, sia sulla consapevolezza degli attori (o meglio di alcuni settori all'interno di questi: dirigenti e impiegati pubblici, organizzazioni sindacali, personale politico eletto) di non potere/volare procedere più oltre lungo la spirale involutiva: prevaricazione della

* Questo testo, dedicato al ricordo fraterno di Angelo Bonzanini, rielabora la relazione presentata dall'autore al seminario Censis-Formez « Service a sostegno delle responsabilità socio-economiche delle autonomie locali nel Mezzogiorno », Melfi 15-16 luglio 1992.

politica/passività e opportunismo della Pubblica Amministrazione/ribellismo della società civile.

Della cruciale importanza della dimensione culturale la sociologia dell'organizzazione si è resa conto in tempi recenti grazie — com'è nell'orizzonte dichiaratamente pragmatico della disciplina — alla maturazione di un fenomeno di notevoli implicazioni economiche: il sorpasso realizzato su vari agoni produttivi dall'industria giapponese nei confronti di quella americana. Agli osservatori occidentali di parte sia accademica sia aziendale che studiavano le sorprendenti *performances* nipponiche è apparso come le variabili caratterizzanti del successo fossero non tanto di carattere *hard* (ad esempio tecnologico) quanto piuttosto di carattere *soft*, incentrate sui valori condivisi dai dipendenti delle *Zai-batsu* e, in particolare, sulla loro rappresentazione di se stessi, del gruppo dei pari, dell'impresa di appartenenza (Pascare e Athos, 1982; Ouchi e Wilkins, 1985). Estensibile alla generalità delle organizzazioni, l'importanza della cultura è non meno ma più accentuata in un ambito organizzativo ad alta intensità di lavoro come la P.A., presso la quale le risorse umane si configurano come il fattore strategico (ovvero critico) nella produzione degli atti amministrativi e nella fornitura dei servizi.

2. La responsabilità secondo Max Weber

Se valori e atteggiamenti dei membri delle organizzazioni appaiono decisivi per ogni ipotesi di mutamento delle pratiche e delle modalità di funzionamento delle stesse, una crescente attenzione si va concentrando nei confronti degli aspetti che, all'interno dell'universo culturale condiviso dagli individui, attengono specificamente alla dimensione morale. Sottolineando la distinzione tra l'*etica*, come sfera soggettiva delle intenzioni, e la *morale*, come sfera oggettiva (pubblica e sociale) dei comportamenti, Crespi (1991: 26) definisce quest'ultima come l'« insieme di regole condivise volte a fondare ordini di prevedibilità reciproca ».

Il processo di secolarizzazione che su questo scorcio del Ventesimo secolo ha investito nella società occidentale la sfera della politica — come in epoche precedenti è avvenuto per altri « luoghi » della mediazione simbolica, primo fra tutti la religione — ha reso urgente una rinnovata elaborazione di riferimenti per l'agire sociale. Tali riferimenti vengono sempre più spesso perseguiti nell'ambito morale, nell'ambito cioè di quei vincoli immateriali — le obbligazioni morali — sottesi alle relazioni degli individui tra di loro e nei confronti delle istituzioni sociali.

Tra i vincoli di questo tipo vorremmo affrontarne in particolare uno, esaminandone l'applicazione al campo organizzativo: la *responsabilità*.

È stato Weber per primo che, pur senza ignorare la prospettiva individuale (e quindi la valenza etica e religiosa insita nella definizione di *Beruf*) ha esplorato a fondo le implicazioni economiche, politico-istituzionali e sociologiche del concetto di responsabilità. Nel primo di questi tre ambiti, ha mostrato come il moderno diritto delle società commerciali in nome collettivo rappresenti lo sviluppo dell'antica responsabilità solidale all'interno della comunità domestica, emanazione a sua volta della comunità familiare (Weber, 1980: II, 56; v. anche III, 63). Nell'ambito politico-istituzionale, ha analizzato la responsabilità dei governanti nei confronti dei governati, o « almeno degli strati socialmente importanti » in seno a questi ultimi. Parallelamente, ha esaminato la responsabilità dei capi dell'amministrazione nei confronti del Parlamento, con l'obbligo di condurre l'amministrazione secondo le direttive elaborate da questo organo e di rendergliene conto (Weber, 1980: IV, 527-528). Infine nel terzo ambito, quello che a noi maggiormente interessa, Weber (1971) ha fatto del concetto di responsabilità l'asse portante della distinzione — decisiva ai suoi e ai nostri occhi — tra il *professionista* e il *dilettante*.

Figura sociale presente e diffusa anche in età moderna, il dilettante affonda le sue radici e vive il suo momento di splendore nell'*ancien régime*. Grazie non ad alcuna forma di « chiamata » individuale o istituzionale, ma unicamente in virtù dello status ascritto, ecco il dilettante impegnato ad espletare liberamente — cioè a tempo parziale, provvisoriamente, gratis — ruoli tra i più delicati della società: magistrato, ufficiale dell'esercito, amministratore della cosa pubblica. In questo quadro, la caratteristica più vistosa del dilettante è l'*irresponsabilità*. La situazione, osserva Weber, muta radicalmente con l'età moderna, figlia della riforma protestante e del nuovo rapporto stabilito dall'uomo con se stesso, con gli altri, con Dio (Weber, 1965). All'irresponsabilità del dilettante, legato al sovrano da un rapporto meramente personale, subentra la responsabilità del professionista. Esemplato negli idealtipi dell'intellettuale, del politico, del burocrate, il professionista è chiamato a rendere conto dei comportamenti che attua, rispettivamente nei riguardi della propria professione, dei propri elettori, della legge. Per quanto riguarda in particolare quest'ultimo caso, degli ordinamenti legali si presume che siano stati statuiti razionalmente rispetto a un valore e a uno scopo, che siano astratti e universali, che ad essi sia subordinato anche e soprattutto chi è preposto ad attuarli (Weber, 1980).

3. Due differenti interpretazioni del concetto di responsabilità

In campo organizzativo, la categoria di *responsabilità* ha fornito in passato spunti interessanti, dal punto di vista sia teorico sia applicato alla ricerca.

Già negli anni Venti Henri Fayol aveva sottolineato lo stretto nesso che lega l'esercizio di un'autorità alla responsabilità, intesa come sottomissione del proprio operato a una sanzione negativa o positiva: « non si può... avere autorità senza rispondere direttamente delle proprie azioni » (Fayol, 1960: 48). Trent'anni più tardi Peter Blau (1978) rilevava, molto incisivamente, che alla responsabilità si sottraggono soltanto due figure-limite: il dilettante e il robot.

Sul piano empirico, un tentativo di operazionalizzare il concetto di responsabilità era stato prodotto nell'Inghilterra degli anni Cinquanta durante la campagna di ricerche di sociologia del lavoro nota come progetto Glacier. Insoddisfatto dei tradizionali parametri utilizzati per valutare le mansioni (numero dei sottoposti, valore delle attrezzature, qualificazione professionale), Jaques (1966) cominciò a commisurarle sulla base della discrezionalità (autonomia rispetto ai controlli) insita nei diversi lavori (Bonazzi, 1987; per un'applicazione italiana, v. Bonazzi, 1975).

Dopo il relativo oblio in cui è caduta (anche per motivi ideologici) negli ultimi due decenni, la categoria di responsabilità merita di essere recuperata, grazie alla rilevante capacità euristica di cui dà prova, sia nell'ottica micro che in quella macro-sociale. Mentre infatti nell'ottica micro-sociale essa mette efficacemente in luce il rapporto dell'individuo con il sistema organizzativo di appartenenza, in quella macro essa è in grado di illuminare il rapporto tra il sistema organizzativo e il sistema sociale nel suo complesso.

Ciò appare in modo convincente ponendo a confronto la *visione tradizionale* e quella *emergente* della categoria di responsabilità.

Tabella 1. *Distribuzione della responsabilità per organizzazione/individuo nel settore pubblico e nel settore privato (visione tradizionale)*

	pubblico	privato
organizzazione	sì	no
individuo	no	sì

La tabella 1 mostra la visione tradizionale della distribuzione della responsabilità a livello macro (organizzazione/società) e micro-

sociale (individuo/organizzazione) nel duplice ambito pubblico e privato. Secondo tale visione — che potremmo definire Ottocentesca, ma che tuttora è fortemente radicata, se non nelle teorizzazioni nei comportamenti — viene mantenuta una netta dicotomia relativamente alla natura della proprietà e dei corrispondenti criteri gestionali, e dunque tra pubblico e privato.

Muovendo dal livello del sistema organizzativo e del suo rapporto con il sistema sociale, la visione tradizionale riconosce e anzi esige la responsabilità dell'organizzazione, quando essa è pubblica. Dalla P.A. nel suo complesso e da ciascuna delle sue articolazioni, infatti, ci si aspetta che assolvano a fini di interesse generale adottando mezzi ispirati ai principi di legalità, imparzialità, universalismo, propri della concezione illuministica occidentale e dei sistemi costituzionali e giuridici che ne sono gli eredi. Quanto invece alle organizzazioni private, tipicamente le imprese, la visione tradizionale tende, sulle orme del liberismo classico, a ignorarne le responsabilità, tranne ovviamente quelle rilevanti sul piano legale. Nei limiti del codice civile e di quello penale, così, le imprese di null'altro dovrebbero occuparsi che di perseguire il fine del profitto.

Inversa la situazione al livello micro-sociale, quello cioè che investe il rapporto individuo/organizzazione. Nell'ambito privato, cioè nell'impresa, l'individuo è generalmente responsabilizzato nei confronti dell'organizzazione di appartenenza. Si prescinda dai doveri che il rapporto di impiego prevede sul piano giuridico: non è infatti qui la differenza rispetto al settore pubblico, essendo quest'ultimo caratterizzato a livello formale da responsabilità ancora più stringenti. La differenza tra i due ambiti è che, comparativamente, il privato riesce là dove il pubblico fallisce, cioè nella responsabilizzazione dell'individuo all'interno dell'organizzazione. Le cause del relativo successo del privato sono da ricercare nel sistema dei premi e delle punizioni (non necessariamente solo materiali) che l'organizzazione è in grado di attivare nei riguardi del dipendente, allo scopo di incentivare determinati comportamenti e di scoraggiarne altri¹.

¹ È da sottolineare che parliamo qui di responsabilizzazione in un'accezione circoscritta, che può essere definita *comportamentale* sul piano analitico e *organizzazionale* (funzionale cioè all'organizzazione di cui si tratta) sul piano politico-sociale. Relativamente ai meri comportamenti e dal punto di vista dell'impresa, dunque, premi e sanzioni assicurano in misura sufficiente l'efficienza e l'efficacia dei comportamenti individuali. Altro è il discorso dal punto di vista delle conseguenze sulla realtà sociale e psicologica degli individui. Che il contesto aziendale, con i suoi meccanismi autoritari, trattenga i propri membri a uno stadio infantile di dipendenza e di passività (impedendo quindi l'assunzione di responsabilità come connotato dell'età adulta) è stato sostenuto ad esempio da Argyris (1957).

Alla più o meno spinta flessibilità di cui le imprese, o meglio i loro dirigenti, dispongono nella gestione delle carriere e del trattamento economico dei dipendenti, corrisponde nella P.A. una pressoché totale rigidità. Causata originariamente dal garantismo che mirava a tutelare il dipendente pubblico nell'espletamento delle sue funzioni, per una serie di fattori concomitanti (tra cui l'assenza di un'effettiva controparte nei rapporti gerarchici e nelle relazioni industriali) tale rigidità ha raggiunto livelli che, nel nostro paese, pongono in stallo l'intero sistema amministrativo pubblico.

È evidente che la visione *tradizionale* che abbiamo delineato costituisce uno strumento di comprensione e di intervento sulla realtà totalmente inadeguato. I mutamenti in atto e quelli ormai esperiti nelle società contemporanee (primo fra tutti il rapporto di simbiosi e di compenetrazione tra Stato e mercato) inducono ad archiviare definitivamente la visione *tradizionale*. Sul fronte opposto, una visione che definiamo *emergente* supera la distribuzione a scacchiera della responsabilità, per estenderla equamente a tutti gli attori e agli ambiti coinvolti. Una rappresentazione grafica di tale visione, dunque, vedrebbe la variabile « sì » presente in ognuna delle quattro celle che formano la matrice esposta nella tabella 1.

Ciò è vero a livello macro-sociale, dove la responsabilità già propria delle organizzazioni pubbliche investe in misura crescente le organizzazioni private. Da varie prospettive — giuridica, economica, sociologica — si parla sempre più spesso di *responsabilità sociale dell'impresa* e, dato significativo più di ogni altro, se ne parla all'interno dell'impresa stessa.

Che l'azienda non potesse trascurare le conseguenze esterne del proprio operato è un'idea ricorrente nelle scienze sociali almeno dal tempo di Elton Mayo (1969); mentre si deve a Herbert Simon e alla sua scuola un'acuta critica del concetto di massimizzazione dei risultati (economici) come unico fine dell'organizzazione d'impresa (Simon, 1957; March e Simon, 1958; Cyert e March, 1963).

Al di là della coscienza riflessa testimoniata dai contributi degli studiosi, del resto, profondi mutamenti hanno preso corpo nella struttura e nella cultura della società che — in mancanza di una definizione in positivo — si è convenuto di chiamare post-industriale. Comportamenti aziendali comunemente praticati e pacificamente accettati in altre fasi dello sviluppo del nostro paese sono destinati a suscitare sempre meno consensi all'interno, oltre che una sicura opposizione all'esterno. Semplicemente sbaglierebbe i propri calcoli un'impresa che, ad esempio, sottovalutasse oggi il problema dell'inquinamento prodotto dalle lavorazioni o ignorasse l'impatto del proprio fabbisogno di manodopera sulla società e sul territorio.

Analogamente, a livello micro-sociale ed endo-organizzativo, sempre meno il dipendente pubblico può eludere il problema della responsabilità. Le implicazioni di natura penale, civile, amministrativa, contabile, descritte dal diritto in età moderna (risalendo a Benjamin Constant la corresponsabilità del funzionario che esegue un ordine illegale) trovano finalmente un'esplicita previsione normativa. Inoltre, vengono introdotti criteri che implicano, per il dipendente pubblico con incarichi direttivi, forme di responsabilità gestionale come parte di una più generale *responsabilità organizzativa*.

Identificando nel governo locale la prima area di « sperimentazione » dei nuovi principi (Cassese, 1990: 9), la legge 7 agosto 1990, n. 241, dispone per ogni tipo di procedimento la determinazione dell'unità organizzativa responsabile dei relativi adempimenti, fino all'adozione del provvedimento finale. Di più, viene disposto che, all'interno dell'unità organizzativa, il dirigente assuma direttamente, ovvero assegni a un dipendente, la responsabilità di cui sopra; ed è diritto dei soggetti esterni interessati conoscere il nominativo del responsabile così identificato.

4. Responsabilità dei politici e responsabilità dei burocrati

Ma non basta. Accanto e in aggiunta alla dimensione giuridica (cui peraltro è intrecciata; si vedano ad esempio le norme CEE della serie ISO 9000 in tema di responsabilità per i prodotti industriali, recepite dal DPR 224 del 24.5.1988) cresce a vista d'occhio la valenza sociale e culturale del rapporto con il cliente.

È noto che alla base della filosofia della Qualità Totale, così come è stata originariamente praticata e codificata dai giapponesi, risiede un'intensa relazione, materiale e immateriale (simbolica) con il cliente. « Risorsa invisibile » dell'impresa (Itami, 1988), il cliente è la pietra di paragone nel sistema di riferimento e nell'attività dell'uomo e della donna dell'organizzazione, dal top management al più modesto dei ruoli salariati. E ciò nella duplice accezione, del cliente esterno ed interno. Mentre il cliente esterno è il destinatario finale del proprio lavoro, il cliente interno è il destinatario immediato di una parte del bene o del servizio che, incrementato dall'apporto di ciascuno, costituirà al termine del processo il prodotto finale. Differenti sotto vari profili, cliente esterno e cliente interno sono accomunati dalla relazione riservata loro dal produttore: l'impegno morale a fornire un prodotto (o un servizio) di qualità, avendo come posta la soddisfazione del cliente.

Delineando questi aspetti della Qualità Totale, è impossibile non rilevarne la specificità (e dunque la difficile trasferibilità), imputabile a ben precise caratteristiche delle culture che hanno espresso questa filosofia e, anche, di quelle che si sono mostrate propense a recepirla. Per quanto riguarda la cultura giapponese, sono stati richiamati valori quali lo spirito di gruppo e l'appartenenza organizzativa, profondamente radicati nella tradizione shintoista e nella memoria storica del Giappone, quale si è venuta sedimentando nel luogo medio evo feudale.

Dal canto nostro aggiungerei che altri valori, altresì incorporati nella filosofia della Qualità Totale, sono ben compatibili con la variante protestante in genere e anglo-sassone in particolare della cultura occidentale. Di questo genere il rapporto con il cliente che, con l'ispirazione contrattualistica che lo caratterizza, si inserisce fluidamente nella tradizione puritana del *covenant*, del patto stipulato/rinnovato con l'Altro, innanzitutto trascendente ma per estensione anche terreno. Sarebbe interessante esaminare i tratti culturali che, in altri filoni della civiltà occidentale, si distaccano da questa impostazione. Così la concezione cattolica di un'istanza di mediazione — la chiesa — che si interpone fra le due parti (fra uomo e Dio; fra uomo e uomo; in altri tempi, addirittura fra uomo e istituzioni) e alla quale, in caso di violazione e di controversia, è sempre possibile fare appello. Se le conseguenze di tale concezione possono essere definite positive per quanto riguarda l'integrazione dell'individuo nella comunità di appartenenza — come dimostrato da una tradizione di studi che va dal classico Durkheim (1969) a recenti analisi in campo socio-organizzativo (Aktouf, 1990) — in ordine al nostro tema gli effetti sono negativi, risolvendosi in una sostanziale deresponsabilizzazione degli individui e dei gruppi.

Casi clamorosi di inefficienza, inefficacia, opportunismo — nel senso dato da Williamson (1975) di comportamenti egoistici al di là del lecito — che quasi quotidianamente hanno per teatro la gestione della cosa pubblica in Italia ad entrambi i livelli, politico e amministrativo, pongono con forza l'interrogativo del perché « cooperare per il bene comune » sia « una pratica poco diffusa in Italia » (Pipan, 1992: 14).

Sembra a noi che la causa di tale situazione sia l'elusione di responsabilità innanzitutto in coloro che elaborano le decisioni pubbliche e, subordinatamente, in coloro che sono destinati a implementarle. Naturalmente il problema non è unicamente italiano. Per quanto riguarda i decisori, è possibile ipotizzare che determinate caratteristiche strutturali rendano particolarmente difficoltoso attivare il meccanismo della responsabilità politica. Il vertiginoso aumento

di complessità e differenziazione nelle società contemporanee richiede che determinate misure — ad esempio a livello di governo locale, quali la costruzione di una linea della metropolitana o l'insediamento di un centro direzionale — per poter diventare operative in un tempo T, vadano assunte con grande anticipo, diciamo in un T-10. Ora, tale tempistica tende a entrare in conflitto con l'orizzonte temporale del decisore, che (cadenzato sul ciclo politico: candidatura/prova elettorale/assunzione e gestione della carica/ri-candidatura) è notevolmente più limitato. La programmazione di interventi di cui, per l'impari durata degli stessi rispetto al mandato politico, l'amministratore sa a priori che non vedrà la conclusione e quindi non godrà i frutti, diviene quindi per lo stesso un esercizio scarsamente remunerativo se non addirittura controproducente.

Resta da spiegare perché questo paradosso — che ricorre in tutti i sistemi politici rappresentativi — dia vita in Italia a esiti di paralisi amministrativa che non trovano riscontro in nessuno dei paesi maggiormente industrializzati tra i quali il nostro viene solitamente ascritto. Neppure la diffusione di comportamenti illegali, recentemente analizzati dalle scienze sociali (Cazzola 1988; Pizzorno, 1992), e drammaticamente portati alla ribalta dalle inchieste giudiziarie, spiega di per sé tale stato di paralisi.

Largamente documentata anche in altri contesti nazionali, la corruzione non sembra impedire di per sé che vengano assunte decisioni e intraprese iniziative da parte dei poteri pubblici. In taluni casi, anzi, quali le grandi opere, è persino ipotizzabile che essa funga da volano per la capacità decisionale della classe politica (si pensi alle polemiche che hanno accompagnato in Francia le ristrutturazioni dell'area parigina, ciò che tuttavia non ha impedito che questa si dotasse di strutture di avanguardia quali la Défense). Paradossalmente, quindi, può dirsi che, in Italia, neppure l'incentivo del surplus di risorse che la politica esige dalla società a fronte delle proprie prestazioni (ad esempio decisione ed esecuzione in tema di opere pubbliche) è in grado di fare sì che tali prestazioni siano tempestive ed efficienti.

Questa situazione (che si ripropone analoga nei pur numerosi casi di comportamenti onesti sul piano politico e amministrativo) necessita di essere spiegata. La causa prossima dell'inefficienza amministrativa italiana risiede a nostro parere nel *patto opportunistico* stipulato tra politici e burocrati. In seguito ad esso, i primi non si limitano a indirizzare e a controllare l'attività amministrativa, ma la gestiscono direttamente; i secondi accondiscendono a questa espropriazione (salvo a rivalersi attraverso forme di resistenza passiva). I vantaggi, per le due categorie, sono evidenti e coerenti con le ri-

spettive idiosincrasie: esercizio del potere per i politici e « ritiro dalla situazione » per i burocrati. Come vedremo più avanti, ciò si riscontra a livello di amministrazione sia centrale che periferica: patologie e compromessi tipici del rapporto ministro/direttori generali riappaiono, in scala minore, nel rapporto sindaco (assessore)/segretario comunale (responsabile dell'ufficio).

Quanto alla causa remota, essa è — come già accennato — di ordine culturale. Sulle fin troppo note eredità storiche di paese diviso e dominato per 4/5 dell'età moderna, si è innestato (altri affermano che ha contribuito a determinarle) un sistema di valori che per brevità abbiamo definito « cattolico ». Senza arrischiare un bilancio complessivo (la cui attendibilità sarebbe assai aleatoria), per ciò che stiamo esaminando pensiamo di poter dire che gli aspetti negativi superano quelli positivi. La scarsa considerazione per il patto in sé, istituzione umana in ogni momento superabile per « ragioni superiori », e la concezione caritativa, anziché responsabilizzante e responsabilizzatrice, dell'altro (« prossimo » o « cittadino » che sia) sono fatte apposta per ostacolare una visione impegnativa del cliente e dell'utente².

5. L'Ente locale tra dipendenza e sviluppo: la Fiat a Melfi

Può essere a questo punto interessante passare dal quadro normativo e socio-culturale generale ad esaminare un caso particolare: Melfi e il comprensorio del Vulture. Tale scelta non è casuale. A Melfi è infatti in fase di avanzata esecuzione il nuovo stabilimento Fiat nel Mezzogiorno. Non è dunque una curiosità accademica chiedersi come un Comune medio-piccolo del Meridione reagirà di fronte a mutamenti che è lecito immaginare radicali, indotti nel proprio territorio e nella propria compagine sociale da un massiccio processo di industrializzazione.

Nell'ambito del progetto « Service per le autonomie locali del Mezzogiorno » promosso dal Formez, il Censis ha realizzato nel 1992 un intervento di ricerca e di formazione su alcuni Comuni, tra cui i tre principali centri del comprensorio del Vulture: Melfi, Venosa, Rionero. Obiettivo dell'intervento era di verificare l'efficienza-efficacia dell'ente locale nella fase di prima attuazione dei nuovi ordinamenti scaturiti dalla 142/90. A questo scopo è stato effettuato un accurato

² Sulla distinzione, non terminologica soltanto, tra questi due destinatari del prodotto/servizio, v. Battistelli, 1992.

screening sulla struttura organizzativa dei tre Comuni in questione, che ha dato vita ad altrettanti rapporti (Censis, 1992a; 1992b; 1992c). Questi ultimi sono stati presentati dai ricercatori che hanno preso parte al progetto, e sono stati discussi da relatori esterni, nel seminario tenutosi a Melfi il 15-16 luglio 1992.

Geograficamente, collocata nel « profondo Sud », l'area del Melfese gode di un'eredità storica di rilievo (Melfi fu sede della corte di Federico II, che vi promulgò le sue « costituzioni »; Venosa è patria di Orazio) su cui si innesta, in particolare a partire dal terremoto del 1980 e dagli interventi pubblici che lo hanno seguito, un certo sviluppo economico³.

È inoltre degno di nota che, a tutt'oggi, la zona appare indenne dai fenomeni di degrado della legalità, vuoi a livello diffuso vuoi a livello di criminalità organizzata, che affliggono altre aree del Sud insulare e continentale. Ciò va tenuto presente nell'analizzare le prestazioni degli enti locali della zona che, pur inseriti in un contesto comunque « meridionale », mostrano limiti e problemi comuni al resto del Paese⁴.

Senza entrare in una disamina dettagliata dei profili organizzativi e delle prestazioni dei tre Comuni presi in considerazione (per la quale si rinvia ai rapporti di ricerca citati), il quadro che emerge è abbastanza critico, sintetizzabile nella pressoché totale assenza di una *prospettiva sistemica* nella struttura, nelle procedure, nella fornitura di prodotto finale presso l'organizzazione Comune.

L'assenza di una *prospettiva sistemica* — cioè della percezione dell'organizzazione di appartenenza come di un insieme coordinato di risorse, che agisce in un ambiente e che persegue un fine — è riscontrabile nel duplice ambito, interno ed esterno.

Per quanto riguarda l'ambito interno, un primo fattore « anti-sistemico », portato alla luce dalla ricerca, è costituito dalla conflittualità (peraltro variabile per intensità e latenza nei tre casi considerati) tra gli attori che agiscono nell'organizzazione.

Alla fisiologica dialettica tra forze politiche e tra maggioranza e opposizione, si aggiungono più nascoste ma non meno profonde divisioni in seno alle forze politiche; la dicotomia dipendenti esecuti-

³ Secondo gli ultimi dati disponibili, nel periodo 1983-1987 i tre Comuni interessati hanno registrato un incremento del reddito pro capite di oltre il 65% in termini correnti (Censis, 1992d).

⁴ Un recente studio sulle caratteristiche organizzative dei Comuni italiani medio-piccoli (fino a 30.000 abitanti), mostra tra i limiti principali della struttura e dell'azione amministrativa locale l'assenza di funzionari con la qualifica di dirigente (con l'eccezione del segretario), l'elevato avvicendamento del segretario stesso, la maggiore (relativamente ai Comuni grandi) invadenza dei politici (Zamaro, 1992).

vi/apicali; e, infine, il conflitto amministratori/funzionari. In questo *bellum omnium contra omnes*, il conflitto amministratori/funzionari (cioè sindaco-vicesindaco-assessori vs. segretario comunale-responsabili degli uffici) appare di gran lunga il più cruciale. Le problematiche che emergono sono quelle consuete della P.A., che si traducono nella reciproca accusa di prevaricare (da parte dei politici) e di ostacolare con cavilli burocratici (da parte dei funzionari). Nella controversia sull'interpretazione del dettato normativo — che gli uni vengono accusati di forzare, gli altri di brandire strumentalmente — la soluzione prevalente sembra quella del ricorso, nella consolidata tradizione del sistema politico italiano in genere e meridionale in particolare, al rapporto di natura personale. Questo consente al politico, scavalcando i responsabili burocratici, di ottenere per via breve, attraverso un proprio referente tra gli impiegati, la prestazione di un determinato ufficio che non riesce a ottenere per la via istituzionale.

Mentre la conflittualità politici/burocrati rappresenta un fenomeno extragiuridico e palesamente le sue conseguenze si muovono in direzione opposta allo spirito e alla lettera delle norme (in particolare della 142/90), un secondo fattore anti-sistemico trova fondamento (o almeno non trova un argine) nel dispositivo stesso della legge. Si tratta della composizione numerica e delle attribuzioni degli assessori, in rapporto alle unità organizzative del Comune e ai loro responsabili.

Il primo problema nasce dal fatto che, consentendo di scegliere tra l'attribuzione delle deleghe rispettivamente al Consiglio comunale, al sindaco, ovvero alla giunta, la stessa 142 ha finito per incoraggiare presso i Comuni l'opzione peggiore, cioè l'ultima, con le relative degenerazioni in termini di scambio. Ma anche a prescindere da queste implicazioni di natura politica, pure sul piano meramente organizzativo, è insensato preporre alle quattro aree in cui si esplica solitamente l'attività dei Comuni medio-piccoli (istituzionale-amministrativa, economico-produttiva, territoriale, sociale) ben sei assessori (ché tanti diventano, autorizzandone la legge un numero « non superiore » a sei).

Questo è ciò che accade a Melfi, dove uno staff direzionale composto da un dirigente (il segretario comunale) e quattro funzionari di VIII livello, viene *indirizzato* e *controllato* — configurando una vera e propria « sindrome della via Paal » — da ben sette amministratori di estrazione politica. Come è stato efficacemente osservato, « in un Comune tra 3.001 e 30.000 abitanti, un Sindaco e sei Assessori sono un sovraccarico infernale, se almeno ad essi non corrispondono sette settori di attività amministrative, tecniche e sociali »;

il risultato è « il soffocamento dell'organizzazione amministrativa » e la disapplicazione della *ratio* della 142/90 (Papadia, 1992: pp. 5-6). Come peraltro si è già detto, tale disfunzione non è propria di Melfi o degli altri comuni del Vulture. La mancata corrispondenza tra: aree di attività/responsabile organizzativo/responsabile politico, che ingenerando sovrapposizioni contraddice la filosofia della legge, mirata all'identificazione delle responsabilità, trova sfortunatamente giustificazione nella legge stessa.

Consentita da una carenza della legge o generata da consolidati comportamenti sociali, l'assenza di un approccio sistemico fa sentire i suoi effetti anche in ambito esterno, cioè nel rapporto che l'organizzazione (nel nostro caso il Comune) intrattiene con l'ambiente e con le altre organizzazioni.

Nel comprensorio del Vulture tre Comuni medio-piccoli (Melfi con 16.204 abitanti, Rionero con 13.014, Venosa con 12.680) stanno per entrare in un rapporto che si preannuncia intenso e prolungato con la Fiat, il principale gruppo industriale privato italiano, dotato di una rilevanza e di un'estensione internazionale. Dall'impatto determinato dall'insediamento scaturiranno effetti destinati a durare nel tempo: gestire tale impatto sembra il compito più urgente che i tre Comuni (cui vanno aggiunti i Comuni minori, la Provincia, la Regione) hanno oggi di fronte.

Senza la pretesa di formulare in questa sede giudizi che potranno emergere soltanto da un'appropriata valutazione d'impatto sociale, citiamo dalla ricerca Censis (1992d) alcuni dati che indicano le dimensioni del problema. Lo stabilimento che la Fiat sta ultimando in località San Nicola di Melfi (a circa 12 km dal centro abitato) si sviluppa su di una superficie di circa 200 ettari e comporta investimenti per 5.000 miliardi. A regime (tra la fine del 1993 e l'inizio del 1994) la produzione annua sarà tra le 600.000 autovetture (stima Censis) e le 450.000 (fonte Fiat, in « La Repubblica » del 27.9.1992). La nuova utilitaria, erede della « Uno », monterà i motori provenienti dagli stabilimenti di Pratola Serra (Avellino). Organizzata su tre turni, la produzione sarà a ciclo continuo. Nella stessa località verranno realizzate una scuola di formazione (edifici per 5.200 mq coperti) e la mensa aziendale, con cucine e magazzini per 9.000 mq. Sul piano occupazionale, gli addetti ammonteranno a circa 7.000 unità (1.000 nel 1992, 1.500 nel 1993). A metà del 1992, risultano assunte 626 unità di personale (al 93% uomini), di cui 34 laureati (in ingegneria e in economia), 238 impiegati e 354 operai. Le provenienze sono per l'85% dalla Basilicata, il 15% da Puglia e Campania; dei lucani, il 70% è della provincia di Potenza (45 unità di Melfi) e il rimanente della provincia di Matera.

In conclusione, i fabbisogni che è sin d'ora possibile prevedere investono aspetti sia materiali che organizzativi, chiamando in causa competenze istituzionali differenti: edilizia residenziale, mobilità (viabilità, trasporti), ambiente, servizi di base e servizi complessi (utenze, comunicazioni, formazione, attività ricreative, sportive, culturali).

Non sembra esservi bisogno di un ulteriore studio (peraltro auspicabile) per stimare come enorme l'impatto dell'insediamento Fiat. Anche in termini esclusivamente numerici, 7000 unità lavorative rappresentano all'incirca il 40% degli abitanti del Comune di Melfi e più di 1/6 degli abitanti dei tre Comuni maggiori. Ciò che qui ci interessa, d'altro canto, è l'impatto *organizzativo* sugli enti interessati. L'interrogativo da porsi è infatti il seguente: nelle condizioni attuali, Melfi e gli altri Comuni del Vulture possiedono le risorse organizzative indispensabili a far fronte alle scadenze imposte da un insediamento industriale di tale portata?

Per quanto attiene alle risorse normative, la 142/90, art. 25, le fornisce, consentendo ai Comuni di una stessa zona di consorziarsi per gestire i servizi in forma associata.

Maggiori difficoltà sono prevedibili sul piano socio-culturale. L'egoismo di organizzazione e la scarsa propensione a cooperare rappresentano uno dei vincoli più caratteristici e tenaci del sistema pubblico italiano, a livello nazionale e non meridionale soltanto. Di ciò è riprova la paralisi delle iniziative che, come accade sempre più spesso nella società contemporanea, fuoriescono dalla competenza del singolo ente per investire una dimensione interorganizzativa. Le economie di scala che è possibile realizzare ovvero l'onerosità dello sforzo necessario per determinati investimenti dovrebbero indurre enti relativamente piccoli quali i Comuni del Vulture a unire le forze in vista di obiettivi unitari. Le esperienze verificatesi finora, invece, non sono incoraggianti. Non hanno infatti avuto seguito tentativi come lo sfruttamento in comune delle risorse ambientali e turistiche del Lago di Monticchio (Rionero), mentre un esempio di ingiustificata duplicazione è rappresentato dagli impianti sportivi costruiti in contemporanea da Rionero e da Melfi. Nello stesso tempo, cauti segnali di superamento della competitività campanilistica sono rintracciabili nelle delibere dei consigli comunali del Vulture che, riconoscendo finalmente un primato contestato a lungo, hanno dichiarato il loro sostegno all'aspirazione di Melfi di assurgere al rango di provincia (obiettivo cui, alle motivazioni geografiche e storiche, lo sviluppo economico potrebbe aggiungere nuove ragioni).

Una visione sistemica del ruolo e delle responsabilità dell'organizzazione Comune non si concreta nel soffocamento delle differenze ma, al contrario, nel loro riconoscimento e nella loro valorizzazione.

Che i tre centri maggiori del Vulture abbiano caratteristiche strutturali diverse non è un vincolo, bensì una risorsa. Così è per Melfi, sede adatta all'insediamento Fiat in virtù di un processo di industrializzazione che, sebbene indotto dall'esterno e ancora agli esordi, fornisce alla nuova iniziativa un habitat in via di strutturazione. Così è per Venosa, per motivi storici cittadina con notevoli potenzialità in campo culturale e turistico. Così per Rionero, centro agricolo e commerciale qualificato, incentrato sui prodotti della vite e dell'olivo (l'Aglianico è un vino affermato a livello nazionale), dotato anche di invidiabili risorse paesaggistiche (Lago di Monticchio). L'obiettivo è sviluppare queste differenti vocazioni, integrandole tra loro; dare vita a una visione unitaria come punto non di partenza ma di arrivo, così che dalla prestazione delle singole articolazioni scaturisca la sinergia dell'insieme.

6. I tre livelli della responsabilità organizzativa secondo Thompson e la loro applicazione all'Ente locale

In conclusione, i problemi che l'organizzazione Comune incontra nel porsi e nell'agire come sistema si sviluppano (per tacere delle specificità della singola organizzazione) in due ambiti: a) interno, nel rapporto tra l'attore politico e l'attore amministrativo; b) esterno, nel rapporto tra l'organizzazione e l'ambiente.

L'impostazione che viene correntemente fornita in tema di organizzazioni pubbliche, anche quando si dice « sistemica », sembra a noi insoddisfacente, perché rivela un'interpretazione semplicistica di tale approccio. Di questo tipo, le celebrazioni sul carattere « aperto », « permeabile », addirittura « debole » che il sistema ha o dovrebbe avere. Con l'insistenza sull'apertura dell'organizzazione pubblica, si tenta innanzitutto un'operazione di *refitting* della gloriosa ma qua e là invecchiata teoria dei sistemi, senza capire che, tuttora efficace per determinati scopi, per altri essa non è in grado di competere con prospettive emergenti (o riemergenti) di diversa matrice, quali il simbolismo organizzativo.

Secondariamente, e come altrove abbiamo cercato di dimostrare (Battistelli 1992), si compie un'inconscia operazione di imperialismo ideologico nei confronti delle organizzazioni pubbliche. L'enfasi sull'apertura del sistema va bene (in linea di massima) per le organizzazioni private, presso le quali permeabilità e flessibilità di ogni tipo trovano un limite invalicabile nell'esistenza di due fattori: un fine irrinunciabile (il profitto) e un attore fortemente motivato a conseguirlo (l'imprenditore o i suoi rappresentanti). Sfortunatamente, si-

mili punti di riferimento non esistono, o esistono molto meno, o esistono in forme affatto diverse, nelle organizzazioni pubbliche: qui gli obiettivi non sono altrettanto chiari e circoscritti né, soprattutto, altrettanto misurabili. Quanto agli attori, a differenza di ciò che tende ad accadere a imprenditori e manager, per politici e burocrati gli obiettivi istituzionali e gli obiettivi individuali/di gruppo possono anche non coincidere.

Perché agli attori non sia consentito stravolgere gli obiettivi e le modalità di azione dell'organizzazione pubblica esiste — peculiarità strutturale del settore pubblico — la legge. Ora è evidente che la legge, oltre a costituire una remora al comportamento opportunistico degli attori, rappresenta comunque un fattore vincolante nei confronti dell'azione organizzativa in quanto tale. Se naturalmente vincoli di natura legale esistono per ogni organizzazione privata, per l'organizzazione pubblica la legge è qualcosa di più che un vincolo tra i tanti che l'organizzazione deve fronteggiare quotidianamente nella propria azione: la legge è il nocciolo duro dell'organizzazione pubblica. In questo senso la legge è un fattore di tutela a due livelli: a) dell'organizzazione nei confronti dei suoi stessi membri, che potrebbero agire comportamenti opportunistici; b) dell'organizzazione nei confronti dell'ambiente, che può tentare di condizionarla.

Quando si perora l'apertura del sistema, non ci si può dimenticare che il sistema è tale proprio in quanto possiede dei *confini* e che la spinta verso la loro attenuazione non può essere assoluta: oltre una certa soglia, infatti, vi è la scomparsa dei confini e la dissoluzione del sistema dell'ambiente. I fautori dell'apertura del sistema P.A. ad ogni costo mostrano di sottovalutare che — nel nostro paese, e in certe regioni più che in altre — amministrazioni centrali e locali sono *fin troppo aperte* nei confronti delle sollecitazioni dell'ambiente (società, mercato, sistema politico); il problema è, se mai, di ridefinirne i contorni e di ripristinarne l'autonomia. Come Selznick (1974) ha mostrato nel suo classico studio sulla Tennessee Valley Authority, un'organizzazione governativa anche animata dalle migliori intenzioni, professionalmente e moralmente integra, quando accetta l'influenza dell'ambiente sociale ed economico circostante finisce per scontare pesanti scostamenti e compromessi rispetto ai propri fini istituzionali.

Naturalmente si tratta di un fenomeno che non può sorprendere lo scienziato sociale, che tende a considerarlo un costo difficilmente evitabile nel rapporto governo/governati. Descritte con tanta precisione in riferimento agli Stati Uniti del *New Deal* e del *credo americano delle origini*, le « forze tangenziali » di Selznick appaiono all'opera con vigore presumibilmente non inferiore nel rapporto pub-

blici poteri/società nel Mezzogiorno d'Italia. Anche senza sposare le tesi del « familismo amorale » che regolerebbe i comportamenti sociali nel nostro Sud (Banfield, 1976) e senza allargare il campo alle cronache recenti e meno recenti che lo coinvolgono, nello stesso ambito istituzionale e territoriale di cui ci stiamo interessando viene segnalato (sia pure con *understatement*) « il forte ruolo che l'ambiente esterno esercita, in termini di influenza, sull'organizzazione interna » (Censis, 1992c: p. 49).

Il deficit di legalità e moralità (in una parola l'irresponsabilità) che caratterizza la gestione della cosa pubblica è emerso drammaticamente nel nostro paese durante l'ultimo decennio di questo secolo come « il » problema italiano. Sarebbe velleitario discutere di tutto ciò in termini generali. Più limitatamente ci proponiamo, per concludere, di tracciare un percorso teorico in grado di definire la responsabilizzazione del politico e del burocrate nell'azione dell'Ente locale.

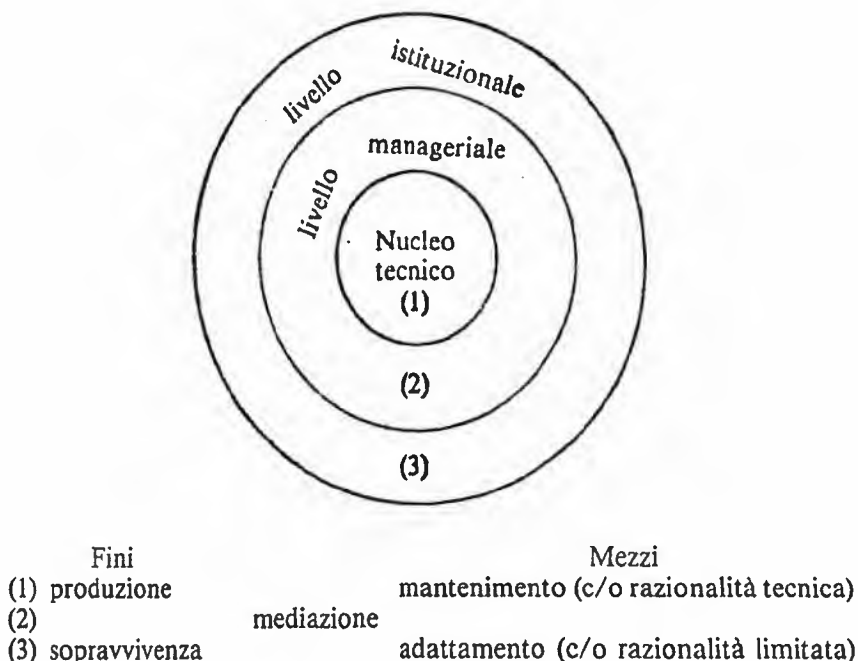
Con le norme contenute in leggi recenti quali la 142/90 e la 241/90 il legislatore ha posto, con chiarezza e con forza, la distinzione tra la sfera della responsabilità politica (che si concreta nell'indirizzare e nel controllare) e la sfera della responsabilità amministrativa (che si concreta nel gestire). Nella sua semplicità, questa visione è destinata a scuotere equilibri consolidati e ad incontrare numerosi ostacoli. I primi ostacoli sono di natura soggettiva e provengono dalla resistenza effettuata da amministratori e funzionari, che vedono venire meno il patto opportunistico che li lega: allontanati dalla gestione, i primi non hanno più mano libera nel manovrare le leve dello scambio; responsabilizzati della medesima gestione, i secondi non possono più trincerarsi dietro l'alibi della volontà politica (o meglio dei politici) e sono costretti a fornire prestazioni ad elevato livello di deontologia e di professionalità.

Gli ostacoli del secondo tipo sono strutturali e quindi più ardui da superare. Promanano dalla obiettiva sottigliezza del confine tra le attività del governare e dell'amministrare, dell'indirizzare-controllare e del gestire. Poiché tuttavia tale confine è irrinunciabile, e costituisce l'unica garanzia per l'assunzione delle proprie responsabilità da parte degli attori, può essere utile cercare di tratteggiarlo a livello teorico in vista di una possibile applicazione all'oggetto della nostra riflessione.

Il quadro concettuale cui faremo riferimento è fornito da James Thompson (1988), un passaggio obbligato nella teoria dei sistemi applicata all'analisi socio-organizzativa. A sua volta Thompson muove da Parsons (1960), laddove questi distingue nelle organizzazioni tre distinti livelli di responsabilità e di controllo: 1) *tecnico*, 2) *manageriale*, 3) *istituzionale*.

Il primo livello, quello *tecnico*, secondo Thompson presiede alla prestazione produttiva propria dell'organizzazione in questione: fabbricazione di auto per l'industria automobilistica, gestione delle imposte per l'amministrazione finanziaria dello Stato, e così via. La logica del nucleo tecnico è quella della massima razionalità in condizioni di certezza (routine) e la sua efficacia « è tanto maggiore quanto più esso è "sigillato" rispetto ai turbamenti esterni » (Bonazzi, 1989: 340). Il secondo livello, quello *manageriale*, media tra il nucleo tecnico e coloro che utilizzano i suoi prodotti, normalizza le irregolarità dei secondi e preme sul primo perché vi si adegui. Infine il terzo livello, quello *istituzionale*, presiede alla realizzazione degli scopi dell'organizzazione e ne sviluppa le strategie di sopravvivenza. In questa prospettiva si confronta con l'ambiente, con le sue turbolenze, con la sua incertezza; la sua logica, necessariamente, è quella della razionalità limitata.

Figura 1 - I tre livelli dell'organizzazione secondo Thompson



NS. Elaborazione da Thompson (1988).

Nell'analisi di Thompson riceve una prima (e a tutt'oggi insuperata) soluzione la controversia tra sistema chiuso e sistema aperto⁵. Acutamente Thompson interpreta l'uno e l'altro non come due modelli contrapposti ed escludentisi a vicenda, bensì come due dimensioni presenti nello stesso oggetto: « Se i caratteri di sistema chiuso delle organizzazioni risultano più evidenti al livello tecnico, mentre quelli di sistema aperto lo sono al livello istituzionale... una funzione significativa del livello manageriale consiste nel mediare tra i due estremi precedenti e tra le loro radicalizzazioni. Se l'organizzazione deve raggiungere la certezza affinché siano soddisfatti i criteri di razionalità del proprio livello tecnico e allo stesso tempo deve restare flessibile e adattiva per soddisfare le esigenze ambientali, potremmo supporre che il livello manageriale operi da mediatore: da un lato, raddrizzando alcune irregolarità provenienti da fonti esterne e, dall'altro, premendo sul nucleo tecnico per ottenere modifiche al mutare delle condizioni » (Thompson, 1988: 79-80).

L'analisi di Thompson viene da noi introdotta non tanto come esempio di brillante superamento di un'impasse teorica, quanto come strumento concettuale utile a picchettare, nello specifico caso del Comune, il sottile confine tra governo e amministrazione e a collocare al posto giusto i ruoli degli attori.

I tre livelli o « strati », che nella concezione di Thompson compongono l'organizzazione (v. figura 1), appaiono efficacemente applicabili ai protagonisti dell'azione politica e amministrativa nell'organizzazione Comune. Procedendo a ritroso, ci sembra che il livello istituzionale, quello che è a contatto con l'ambiente e ne media le sollecitazioni, sia bene applicabile all'amministratore di estrazione politica. Consapevole dell'interdipendenza tra ambiente e organizzazione, per garantire la sopravvivenza di quest'ultima il politico accetta la situazione di incertezza e dunque l'adozione dei mezzi della razionalità limitata. All'estremo opposto, il nucleo tecnico depositario della missione organizzativa è il segretario comunale, un funzionario dello Stato con grado di dirigente, cui le norme affidano la tutela della legalità attraverso il parere di legittimità espresso sugli atti della giunta. In mezzo a questi due strati, quello esterno e quello interno, vi sono i capi dei servizi, cioè il livello *manageriale*, responsabile dell'effettiva prestazione che mette in contatto l'amministrazione con il « cliente », cioè con il cittadino.

⁵ Tale controversia, che Gouldner (1959) aveva introdotto in campo organizzativo descrivendo la distinzione tra modello razionale e modello naturale, non è altro che la trasposizione della dicotomia tra le due più antiche « metafore » del pensiero sociologico — quella meccanica e quella organica — già presente in Durkheim, Toennies, Comte, i saint-simoniani.

Utile sul piano concettuale, la sistemazione che proponiamo incontra ovviamente delle discrepanze nella realtà pratica. Ciò è comunque proficuo perché aiuta a vedere come, talvolta, le incongruenze siano tali non nelle astrazioni formulate dagli studiosi ma nella stessa realtà.

Una prima incongruenza riguarda i responsabili dei servizi, di cui è facile argomentare che sono ancora lontani dal poter svolgere il ruolo riconosciutogli nella tripartizione di Thompson. Se nell'area che abbiamo preso in esame si denuncia la scarsa autonomia degli uffici, privi di figure apicali (nel Comune di Rionero su duecento dipendenti, esistono solo 5 ottavi e 4 settimi livelli) (Censis, 1992b), da un'indagine a carattere nazionale sull'applicazione della 241/90 risulta che oltre il 75% dei Comuni non prevede la determinazione esplicita e sistematica del responsabile del procedimento amministrativo (Censis, 1991: p. 689 e ss.).

Alla debolezza strutturale del funzionario direttivo è facile immaginare si aggiungano lo scarso entusiasmo del politico (ed eventualmente del segretario) a riconoscere alla prima figura lo spazio necessario per gestire il servizio. E dire che la legge è esplicita, laddove rende possibile per gli uffici l'organizzazione in forme innovative, ispirate ai criteri di temporaneità, verifica dei risultati, responsabilizzazioni e incentivazione dei funzionari preposti, tipici del *management by objectives*. In questa ottica gli incarichi di direzione delle aree funzionali possono essere conferiti a tempo determinato, interrotti e confermati a seconda dei risultati conseguiti, remunerati mediante un trattamento economico aggiuntivo destinato a durare il tempo dell'incarico.

Il superamento di inveterati tabù della condizione burocratica pubblica — quali l'immobilità, la cristallizzazione dei diritti acquisiti, l'assorbimento stipendiale degli incentivi — viene « pagata » dal funzionario con la sua responsabilizzazione. Questa è tale innanzitutto nei termini gestionali del conseguimento degli obiettivi e dell'efficienza dei servizi da lui diretti. Questa, che noi chiamiamo *responsabilità organizzativa*, ci sembra l'apporto sociologicamente più nuovo e più rilevante offerto dalla legge sulle autonomie locali⁶.

Bisogna a questo punto osservare che, mentre la responsabilità dei funzionari è riconosciuta dalla legge e quindi la discrepanza di

⁶ Ciò senza trascurare gli aspetti legali della responsabilità, ad esempio in materia di danni patrimoniali, anch'essi finalmente disciplinati in modo unitario. La 142/90, infatti, pone fine a « quella sorta di irresponsabilità di fatto degli impiegati per danni arrecati al patrimonio dell'ente in ragione del rapporto di servizio; responsabilità che rifluivano sugli amministratori » (Arganelli, 1992: 507).

fatto non ha alcuna giustificazione giuridica, più controversa sul piano interpretativo è la posizione del segretario comunale. Se è vero che il suo ruolo di garante della legalità non è posto in dubbio da nessuno, differenti valutazioni possono essere espresse se questo sia il suo ruolo principale oppure, alla pari con questo, vi sia quello di vertice gerarchico dell'organizzazione comunale.

Di fronte alla Commissione parlamentare che ha condotto l'indagine conoscitiva sull'applicazione della 142/90, Bontadini (1990) ha sottolineato la funzione garantista e « notarile » del segretario comunale. L'obiettivo, pienamente condivisibile dal punto di vista organizzativistico, era quello di non accentrare nel solo segretario la responsabilità gestionale finalmente rivendicata agli amministrativi, ma di ripartirla, anche attraverso le forme flessibili cui si è accennato (direzione per progetti), in seno a una struttura organizzativa non necessariamente piramidale.

Nel corso della stessa indagine, Massimo Severo Giannini (1990: p. 11) ha definito « il vecchio controllo di legittimità », drasticamente, « una buffonata ». Mentre è condivisibile l'esasperazione ormai diffusa verso i controlli giuridico formali (che assorbono tempo e risorse più proficuamente indirizzabili verso verifiche di carattere gestionale) ci sembra comunque irrinunciabile un'istanza che, come il segretario, attesti con il suo parere la regolarità giuridica (oltre che, in assenza dei responsabili, tecnica e contabile) delle deliberazioni sottoposte alla giunta e al consiglio. Tale è il compito da thompsoniano « nucleo tecnico », che fonda la sua azione su quella « razionalità tecnica » rappresentata, weberianamente, dalla legge. Dipenderà poi dalla qualità dei responsabili dei servizi (e dalla capacità del segretario a decentrare, nonostante che l'interpretazione prevalente tenda a fare di lui un capo gerarchico) un'esecuzione efficiente ed efficace (livello manageriale) delle decisioni politiche (livello istituzionale).

Questa sembra la strada per attribuire « a ciascuno il suo », a sua volta pre-condizione indispensabile per il ripristino della responsabilità all'interno della P.A. Pur consapevoli della lentezza e dell'autonomia dei processi sociali e culturali, non ci sembrano praticabili scorciatoie di altra natura (ad esempio economica). L'incentivo a elaborare rappresentazioni e ad agire comportamenti responsabili non può essere principalmente di ordine materiale, motivazione efficace soprattutto nel settore privato. L'ipotesi, che è qualcosa di più del semplice auspicio, è che la crisi della P.A. italiana abbia toccato la soglia estrema, oltre la quale il sistema si riequilibria oppure collassa: in questo quadro diviene decisivo il ruolo che, singolarmente e collettivamente, decideranno di giocare i diversi attori.

FABRIZIO BATTISTELLI

Riferimenti bibliografici

- AKTOUF, OMAR (1990), « Corporate Culture, the Catholic Ethic and the Spirit of Capitalism: A Quebec Experience », in BARRY A. TURNER (ed.), *Organizational Symbolism*, de Gruyter, Berlin-New York, pp. 43-53.
- ARGANELLI, MARIA TERESA (1992), « Responsabilità di amministratori e dipendenti nell'ordinamento delle autonomie locali alla luce della legge 8 giugno 1990, n. 142 », in AA.VV., *Studi per il decennale della sezione enti locali della Corte dei Conti*, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Roma.
- ARGYRIS, CHRIS (1957), *Personality and Organization*, Harper, New York.
- BANFIELD, EDWARD C. (1976), *Le basi morali di una società arretrata*, tr. it. Il Mulino, Bologna (ed. orig. 1965).
- BATTISTELLI, FABRIZIO (1992), « La qualità difficile. Produzione di servizi e rapporto con l'utente nella P.A. », in *Rivista Trimestrale di Scienza dell'Amministrazione*, n. 1, pp. 9-44.
- BERTOLISSI, MARIO (1991), « Politica, burocrazia, responsabilità », in *Le Regioni*, n. 2, pp. 441-453.
- BLAU, PETER M. (1978), *La dinamica della burocrazia*, tr. it. Angeli, Milano (ed. orig. 1955).
- BONAZZI, GIUSEPPE (1975), *In una fabbrica di motori*, Feltrinelli, Milano.
- BONAZZI, GIUSEPPE (1987), *Dentro e fuori della fabbrica. Storia ragionata di sociologia dell'organizzazione*, Angeli, Milano.
- BONAZZI, GIUSEPPE (1989), *Storia del pensiero organizzativo*, Angeli, Milano.
- BONTADINI, PIERLUIGI (1990), audizione nell'indagine conoscitiva sull'applicazione della legge 8 giugno 1990, n. 142, Camera dei Deputati, Roma, 25 settembre 1990.
- CASSESE, SABINO (1990), audizione nell'indagine conoscitiva sull'applicazione della legge 8 giugno 1990, n. 142, Camera dei Deputati, Roma, 4 luglio 1990.
- CAZZOLA, FRANCO (1988), *Della corruzione, fisiologia e patologia di un sistema politico*, Il Mulino, Bologna.
- CENSIS (1991), « Governo locale », in *Rapporto sulla situazione sociale del Paese 1991*, Roma.
- CENSIS (1992a), *Il caso del Comune di Melfi*, Melfi 15-26 luglio 1992.
- CENSIS (1992b), *Il caso del Comune di Rionero in Vulture*, Melfi 15-16 luglio 1992.
- CENSIS (1992c), *Il caso del Comune di Venosa*, Melfi 15-16 luglio 1992.
- CENSIS (1992d), *Melfi, Rionero in Vulture, Venosa: analisi della situazione economica attuale e prime considerazioni sugli impatti della realizzazione dello stabilimento Fiat nell'area*, Melfi 15-16 luglio 1992.
- CYERT, RICHARD M., JAMES G. MARCH (1970), *Teoria del comportamento dell'impresa*, tr. it. Angeli, Milano.
- DURKHEIM, EMILE (1969), *Il suicidio*, tr. it. Utet, Torino (ed. orig. 1897).
- FAYOL, HENRI (1961), *Direzione industriale e generale*, tr. it., Angeli, Milano (ed. orig. 1925).

- GIANNINI, MASSIMO SEVERO (1990), audizione nell'indagine conoscitiva sull'applicazione della legge 8 giugno 1990, n. 142, Camera dei Deputati, Roma, 3 luglio 1990.
- GOULDNER, ALVIN G. (1959), « Organizational Analysis », in R. MERTON et al. (eds.), *Sociology Today*, Basic Books, New York.
- ITAMI, HIROUKI (1988), *Le risorse invisibili*, tr. it. Isedi-Gea, Torino.
- JAQUES, ELIOT (1966), *La valutazione delle responsabilità*, tr. it. Isper, Torino (ed. orig. 1956).
- MARELLI, MARIO (1992), « Lo sviluppo delle economie locali come spazio di applicazione della legge 142/90 », in *Azienda pubblica*, 1, pp. 69-88.
- MARCH, JAMES G., HERBERT A. SIMON, *Organizations*, Wiley, New York, 1958.
- MAYO, ELTON (1969), *I problemi umani e socio-politici della civiltà industriale*, tr. it. Utet, Torino (ed. orig. 1933-1945).
- MORGAN, GARETH (1989), *Images: le metafore dell'organizzazione*, tr. it. Angeli, Milano.
- OUCHI, WILLIAM G., ALAN L. WILKINS (1985), « Organizational Culture », in *Annual Review of Sociology*.
- PAPADIA, VINCENZO (1992), « Il nuovo assetto organizzativo dei Comuni alla luce delle nuove normative (L. 142/90; L. 241/90; DPR 333/90) », relazione al Seminario Censis-Formez « Service a sostegno delle responsabilità socio-economiche delle autonomie locali nel Mezzogiorno », Melfi 15-16 giugno 1992.
- PARSONS, TALCOTT (1960), *Structure and Process in Modern Societies*, The Free Press of Glencoe, New York.
- PASCALE, RICHARD T., ANTHONY G. ATHOS (1982), *Le sette « S », ovvero l'arte giapponese di gestire con successo l'azienda*, tr. it. Mondadori, Milano.
- PIPAN, TATIANA et al. (1992), *La cultura del servizio in Italia*, Rapporto di ricerca, Isam, Roma.
- PIZZORNO, ALESSANDRO (1992), « Lo scambio occulto », in *Stato e Mercato*, 3, pp. 3-34.
- REBORA, G. (1983), *Organizzazione e direzione dell'ente locale*, Giuffrè, Milano.
- SELZNICK, PHILIP (1976), *Pianificazione regionale e partecipazione democratica, Il caso della TVA*, tr. it. Angeli, Milano (ed. orig. 1949).
- SIMON, HERBERT A. (1957), *Models of Man. Social and Rational*, Wiley, New York.
- THOMPSON, JAMES D. (1988), *L'azione organizzativa*, tr. it. Isedi, Torino (ed. orig. 1967).
- WEBER, MAX (1980), *Economia e società*, tr. it. Comunità, Milano, 5 voll. (ed. orig. 1922).
- WEBER, MAX (1965), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, tr. it. Sansoni, Firenze (ed. orig. 1904-5).
- WEBER, MAX (1971), *Il lavoro intellettuale come professione*, tr. it. Einaudi, Torino (ed. orig. 1919).

- WILLIAMSON, OLIVER (1975), *Market and Hierarchy: Analysis and Anti-trust Implications*, Free Press, New York.
- ZAMARO, NEREO (1992), « L'instabilità organizzativa nei comuni in cambiamento », in *Rivista trimestrale di scienza dell'amministrazione*, n. 2.

Religioni e Società Rivista di scienze sociali della religione

13, gennaio-giugno 1992

indice

cittadinanza, identità, comunità mondiale

Arnaldo Nesti, Editoriale

saggi

cittadinanza e cosmopolitismo

Pietro Prini, Spazio e "nomadismo". Il Duemila sarà dei nomadi?

Klaus Eder, Verso una nuova base della cittadinanza

Andrea Drigani, Il diritto internazionale nel magistero pontificio

Italia religiosa contemporanea

Arnaldo Nesti, Religione e cultura. Il cattolicesimo nell'Italia contemporanea

l'Islam in occidente

Chantal Saint-Blancat, La donna musulmana immigrata fra tradizione

ed emancipazione

dialoghi/documenti

Cristianesimo e cittadinanza sovietica. Dagli atti dell'interrogatorio

di Nicolaj Berdjaev (1922), a cura di Aleksej Velidov, con una premessa

di Renato Rinaldi

note

Luciano Martini, Ricordo di padre Ernesto Balduino (1922-1992)

ricerche di identità

Guglielmo Lattanzi, Alle origini della civiltà rumena

Carlo Prandi, Immagine religiosa del mondo, identità, acculturazione.

Con una nota americanistica di Enzo Segre

Corrado Corghi, Identità cattolica e Resistenza

Direttori: Tullio Tentori, (responsabile) Arnaldo Nesti

Direzione via S. Agostino 16, 50125 Firenze, Tel. 294938

Il nuovo ente locale come organizzazione per la erogazione di servizi e come agenzia strategica per lo sviluppo di nodi vitali sul territorio ¹

1. Il cambio di paradigma introdotto dalla legge 142

La legge 142/90 è una fra quelle leggi di riforma che rappresentano un autentico cambio di paradigma nella concezione dell'Ente che intendono riformare.

Innanzitutto la legge introduce l'*autonomia statutaria* dei Comuni e delle Province, demandando agli Enti l'autorità di definire norme relativamente alle attribuzioni delle funzioni e dei poteri agli organi fondamentali, alla organizzazione interna, alle forme di collaborazione fra Comune e Provincia e fra esse e altre istituzioni/organizzazioni del territorio, alla partecipazione popolare etc. In una parola la legge consegna una elevata quota di *capacità di auto-organizzazione interna a Comuni e Province* e asserisce che la legge dello Stato disciplinerà d'ora in avanti solo alcune condizioni-quadro entro cui si esplica l'autonomia degli enti e non le regole operative e gestionali dell'ente.

In una parola la legge 142 in un certo senso pone le basi per ciò che qualcuno definisce una « *aziendalizzazione* » o meglio una « *imprenditorializzazione* » dei Comuni e delle Province.

Ciò non viene realizzato attraverso un decentramento di poteri dello Stato come in definitiva era avvenuto con l'ordinamento regionale, ma attraverso la fissazione di *principi nuovi che riconfigurano la natura dell'Ente locale*, cioè avvicinandolo fortemente a un modello che ha come riferimento più le aziende autonome o le imprese a partecipazione statale (se non addirittura le imprese e gli enti di servizi privati) che quello classico delle autonomie locali.

¹ Questo saggio è la rielaborazione di una relazione presentata alla Conferenza « Organizzare un nuovo comune? Si può » organizzata da Samedia-La Repubblica, il Comune di Imola e RSO.

Dedico questo lavoro ad Angelo Bonzanini che su questi temi ha lavorato molto e con cui abbiamo spesso discusso dei problemi della modernizzazione della Pubblica Amministrazione.

1. Il principio più importante introdotto dalla 142 è quello che traccia il passaggio della funzione primaria del Comune e Provincia da enti che garantiscono il rispetto dei diritti dei cittadini a enti che erogano *servizi per soddisfare bisogni della collettività e del cittadino*. Ciò è visibile nel riconosciuto potere di disciplinare l'ordinamento dei servizi pubblici assegnato a Comuni e Province.

Sembra data la possibilità ai Comuni e alle Province di definire addirittura la propria « *service idea* », ossia

a) definire la *concezione e articolazione di servizi pubblici* idonei a soddisfare i variegati e cambianti bisogni degli individui, gruppi e collettività (più che rispettare solamente burocraticamente diritti del cittadino che si esplicitano e potrebbero meglio essere assolti in sede locale). Si potrà e si dovrà estendere il concetto di servizio pubblico: dal trasporto e dagli asili fino a considerare un certificato di anagrafe, una licenza edilizia, una multa per violazione del codice della strada come un servizio non solo in favore di una astratta comunità ma di gruppi concreti di cittadini pressati dal tempo, asfissati dal traffico indisciplinato, portatori di legittimi interessi di acquistare, abitare e modificare proprie abitazioni e fare migliore il loro quartiere, etc.;

b) il « *sistema di offerta* » dei servizi viene considerato oggetto di strutturazione e gestione da parte dell'ente: organizzazione, tecnologia, condotta lavorativa e professionale delle persone sono considerati oggetto di continua progettazione e riprogettazione in vista di un buon livello quantitativo e qualitativo di servizi;

c) la legge richiede a Comuni e Province di estendere i servizi non solo ai cittadini residenti ma ad altre categorie di persone che lavorano, che sono domiciliate, che operano nel territorio. Ciò suggerisce una visione più articolata e realistica delle *diverse categorie di cittadini e dei loro diversi bisogni* (giovani, anziani; uomini, donne; cittadini, stranieri etc): in una parola la legge rende applicabile all'ente pubblico un concetto centrale nella gestione della moderna impresa di servizi, il rifiuto della esclusione sostituito dal « *marketing dei servizi* » come operazione di riconoscimento della segmentazione della clientela e in vista dell'offerta differenziata in base ai bisogni effettivi.

2. Il secondo più importante principio introdotto dalla 142 riguarda il superamento del tradizionale rapporto « *organi politici/strutture amministrative* » in favore di una visione di una *moderna struttura di direzione* (di « *management* » per usare un anglicismo di moda) basata su una *distribuzione razionale, flessibile e ricorsiva di responsabilità chiare lungo l'asse « poteri strategici/poteri esecutivi »*, i primi

assegnati ad organi elettivi, i secondi a dirigenti professionali. Ciò è in linea con la tradizione delle « Administrative Sciences » europee e americane. Il Sindaco rimane insieme Ufficiale del Governo e Capo dell'Amministrazione, ma questa seconda funzione viene ulteriormente accentuata. Il Consiglio Comunale è configurato come il massimo organo collegiale e indicato come « l'organo di indirizzo e di controllo politico-amministrativo » limitandone le funzioni gestionali. La Giunta e gli Assessori sono il Governo, quasi il « Board of Directors » dell'Ente ma proprio per la sua natura di ente di Governo compiti e attribuzioni sono attribuiti non una volta per tutte dalla legge ma in gran parte all'autonomia statutaria e alle scelte del Consiglio. La « gestione amministrativa » è attribuita ai dirigenti » che divengono così non più solo esecutori dotati di grandi poteri di fatto, di veto e di esecuzione ma tendenzialmente i veri « managers » pubblici che si assumono responsabilità esplicite per i loro atti.

Il terzo principio fondamentale introdotto dalla legge 142 è quello della *collaborazione fra Comune e Provincia* e tra questi con altri enti per fornire servizi ed esercitare una funzione di promozione sociale e economica del territorio. Emerge l'idea dell'ente locale come « focal organization » di una pluralità di « organizzazioni-rete » che operano sul territorio per la promozione economica e sociale. La lezione degli studiosi dei sistemi territoriali e della « regional economics » come Bagnasco, Fuà, Sabel, Aldrich, dei « distrettisti industriali » come Beccattini, Brusco, Lorenzoni, Bellon e altri sembra ora disporre di una risposta anche legislativa: le municipalità di Prato e Sassuolo nei loro aspetti migliori potrebbero candidarsi ad essere, con altre organizzazioni, le « organizzazioni focali » del distretto.

2. L'Ente locale come erogatore di servizi

2.1 Le caratteristiche del processo di servizio

Nello Stato Costituzionale i bisogni essenziali dei cittadini ricevono una particolare protezione: la loro soddisfazione non è legata ad un processo di domanda/offerta (il mercato) ma al riconoscimento giuridico dello Stato e della Pubblica Amministrazione di alcuni diritti fondamentali. Ad esempio, nella Costituzione italiana, il diritto alla giurisdizione, il diritto all'identità certificata, il diritto all'assistenza sanitaria, il diritto all'assistenza sociale, il diritto all'istruzione e alla formazione professionale, il diritto al lavoro; il diritto alla promozione, protezione e certificazione della proprietà, il diritto alla pensione, il diritto a ricevere i servizi pubblici essenziali.

Ma i bisogni non sono soddisfatti automaticamente allorché sono soddisfatti i diritti.

I diritti infatti sono per lo più fissi, uguali per tutti, da rispettare in modo assoluto e non relativo, da rispettare senza alcuna negoziazione, definiti da leggi, regolamenti e procedure di attuazione.

I bisogni sono invece per lo più diversi, mutevoli ed in evoluzione, segmentati rispetto alle diverse popolazioni, manifestantesi in gradi e progressioni variabili, soddisfacibili attraverso l'interattività tra portatore e solutore del bisogno, soddisfacibili attraverso un complesso processo tecnico-organizzativo di realizzazione.

Il soddisfacimento effettivo dei bisogni è dunque dato dalla erogazione effettiva di un servizio, e con buoni risultati di un servizio orientato a soddisfare un bisogno. L'idea di servizio pubblico (concezione, sistema di offerta, mercato dei servizi) è costituita dai seguenti tre elementi: A. La concezione del servizio pubblico; B. Il « mercato » dei servizi; C. Il sistema di offerta del servizio.

A. La concezione del servizio pubblico

a) *Servizio è l'insieme di prestazioni di base (core), ingegnerizzate (realizzazione) e personalizzate (consegna)*

Negli esempi della pensione, del trasporto, dei servizi sanitari, dell'anagrafe vediamo che la prestazione di base (assegnare la pensione, disporre del trasporto, offrire un servizio sanitario etc) non basta: è necessario assicurare l'efficacia e l'efficienza dei modi operativi per assegnare e liquidare la pensione in tempi brevi, rendere riconoscibile e fruibile l'offerta di servizi sanitari etc; è necessario infine « consegnare » il servizio in modo amichevole, affabile, utile all'utente finale. L'assenza di queste due ultime classi di prestazioni (ammesso che la prima sia accettabile) produce una giustificabile insoddisfazione del cliente finale.

b) Non esiste servizio senza *misura del servizio*: gli indici della SIP e dell'Alitalia, dell'INPS, dell'Ospedale divengono prima o dopo il modo per il controllo di gestione del servizio.

c) Servizio è *interazione e comunicazione*: l'attività di erogazione del servizio è enormemente soggetta allo stato delle relazioni con la persona erogatrice del servizio (front-office). In alcuni casi (come servizi scolastici, servizi sociali, servizi sanitari) il servizio è definito dall'ente solo in astratto ma concretamente esso in gran parte è poi creato dall'operatore di front office, nella fenomenologia delle relazioni interpersonali: è la cultura, l'abilità, il comportamento del lavoratore che definisce il contenuto reale di quello che viene fatto nel mondo dei servizi.

d) Servizio è sempre *una creazione umana, un atto imprenditivo*, un modo per ideare i modi storici ed effettivi di soddisfazione del bisogno. L'invenzione delle poste, degli ospedali, dell'assistenza ai tossicodipendenti, non sono il rispetto di un diritto, sono stati eventi storici di invenzione e realizzazione di modi per soddisfare bisogni.

c) Il servizio è *un modo per identificare e sanzionare socialmente l'esistenza di bisogni*: il servizio tende sì a soddisfare bisogni ma al tempo stesso ne configura specifici raggruppamenti (l'ospedale insieme come terapia della malattia, come albergo e come comunità) o addirittura li crea (il bisogno di assistenza a bordo nei trasporti aerei).

B. Il « mercato » dei servizi

a) Dal cittadino astratto il servizio richiede di identificare le segmentazioni di popolazioni reali. Ad esempio l'ufficio postale non è la stessa cosa per il professionista e per il pensionato, per il cittadino di centri urbani e per quello di centri agricoli.

b) Dalle popolazioni il servizio si orienta verso la persona. Il servizio è fruito in ultima analisi da una persona reale: l'« utente », il « consumatore » è il fine ultimo, lo scopo del servizio.

C. Il sistema di offerta

La complessità della combinazione di tecnologie, organizzazione, lavoro nei servizi di un ente della PA erogatore di servizi non è inferiore a quello di una impresa: esso deve essere trattato con la stessa ricchezza di progetto e realizzazione.

2.2. Le patologie degli enti pubblici e degli enti privati: dal mito di Sisifo del rispetto dei diritti all'azione operosa per fornire servizi validi agli aventi diritto

Le patologie, i successi, i problemi e gli obiettivi della PA e delle imprese private sono molto simili. Da una ottica normativa la legge 142 passa a giudicare meritevole di sopravvivenza e sviluppo solo l'ente in grado di soddisfare adeguatamente bisogni meritevoli di protezione.

Da una attesa della *conformità* dell'azione della PA, da una attesa per *riforme legislative e regolamentari* spesso disattese si passa alla identificazione di *problemi-obiettivi* dell'ente e a *progetti* di pianificazione, progettazione, sviluppo dell'Idea di servizio.

I problemi e gli obiettivi che oggi gli Enti Pubblici affrontano sono già stati affrontati dalle imprese in modo non meno drammatico. Essi sono i seguenti.

A. I problemi di appropriatezza del modello tecnologico-organizzativo al contesto e alla strategia

Il problema della richiesta di una maggiore efficienza e della qualità del servizio che richiede di trasformare l'ente di gestione in una organizzazione orientata alla gestione è già stato affrontato nella siderurgia, nelle compagnie aeree, nelle aziende municipalizzate. Ora è il momento dei Comuni e delle Provincie.

Vi è anche il problema dell'innovazione del prodotto/servizio (come è avvenuto nell'automobile, nelle imprese alberghiere, negli istituti di credito). È già venuto il momento per il servizio sanitario e per le ferrovie.

Il problema della innovazione nell'intera « business idea » che richiede di trasformare l'ente di innovazione ha toccato chimica e informatica. È stato affrontato nel campo delle edicole, dei fitness club, dei parchi tecnologici, delle telecomunicazioni. Forse nel mondo pubblico è il momento del cambiamento della *service-idea* del sistema pensionistico nazionale; forse il ruolo gestorio e promotivo degli enti di sviluppo del mezzogiorno è oggi sottoposto a questo cambiamento.

B. I problemi specifici dell'ente pubblico locale: efficienza, efficacia, qualità e flessibilità.

La lentezza e astrattezza del rispetto dei diritti dei cittadini. Esiste un problema di trasformazione dell'idea dei destinatari del servizio pubblico da aventi diritto senza volto a clienti il cui bisogno occorre soddisfare. L'esempio delle municipalizzate in diverse città italiane dimostra che ciò è possibile.

La corrottibilità. « Stato moderno-Stato modesto », scriveva Crozier. I recenti eventi mostrano fenomeni, cause e positivi rimedi giudiziari. È stato però poco messo in evidenza come le politiche di valutazione del personale amministrativo, la crescente formazione professionale e istituzionale, l'attuazione di politiche e di sistemi di gestione economica efficiente sono la base strutturale per trasformare la corruzione da una metastasi a un fenomeno patologico localizzato ad alcune persone e ad alcuni eventi, e quindi un fenomeno su cui la giustizia amministrativa e penale può intervenire con suc-

cesso. Gli esempi positivi della Amministrazione francese, di grandi « enti sacrali » come la Banca d'Italia illustrano questo concetto: in un sistema in cui esista professionalità e senso dello Stato il corrotto e la corruzione possono essere isolati; ove ciò manchi corrotti e corruzioni sono « normali ».

La scadente efficienza interna. L'orgoglio progettuale di combinare tecnologia, organizzazione e persone e una nuova politica delle forniture di tecnologie e servizi non è infrequente nei comuni italiani, come nel caso del Comune di Imola.

La bassa produttività. Portare il locus of control entro la sfera di azione dell'attore e usare sistemi di incentivazione si può: su questi criteri tenta di muoversi ad esempio il sistema di controllo di gestione del Comune di Imola e il progetto di controllo di gestione dell'INPS.

La cattiva qualità del prodotto o del servizio. Sviluppare tecnologia, organizzazione e formazione e valori nel controllo delle varianze è possibile.

La rigidità operativa e gestionale. La gestione flessibile per processi è possibile non solo alla Fiat e all'IBM: ad esempio programmi di logistica interna ed esterna sono stati realizzati nei grandi progetti di tutela dell'ambiente da parte di enti pubblici modesti come ad esempio le comunità montane.

La impiegatizzazione del lavoro creativo. L'antidoto c'è e consiste nella creazione di strutture per l'innovazione e la modifica di condotte professionali. Ciò è possibile negli Enti Pubblici, come dimostra il caso dell'ENEA che pur avendo una pesante bardatura giuridico-normativa rimane ancora oggi un luogo dove la gente è orgogliosa di fare scienza e tecnologia.

Il ritardo nel riformulare la business idea. Riformulare servizio/prodotto; offerta, mercato si può anche nel pubblico. È avvenuto per le Assicurazioni Pubbliche, per il Touring Club etc.

2.3 Domanda e offerta di servizi

Assistiamo ad una crescita quantitativa e tipologica dei servizi che l'amministrazione offre al cittadino. Il ventaglio delle prestazio-

ni richieste all'amministrazione è crescente (ad esempio, nel Comune di Milano si contano più di 200 differenti percorsi di accesso dei cittadini ai servizi demografici). Il cittadino ha inoltre elevato la sua cultura e le sue esigenze, ed ha sempre meno tempo da dedicare all'ottenimento dei servizi pubblici.

Il cittadino ha bisogno di prestazioni sempre più personalizzate, di prestazioni sempre più flessibili nel tempo e nello spazio e, soprattutto, sempre più integrate, tenendo conto che i bisogni di una persona fanno riferimento alla sua identità integrata. La Pubblica Amministrazione invece fornisce risposte frammentate, a seconda dell'ente che eroga il servizio. Il cittadino ha bisogno di ricomposizione dei servizi, di continuità nell'erogazione del servizio e di flessibilità spaziale.

Di fronte a questo tipo di domanda, il sistema dei servizi (sia pubblici che privati) ha di fronte a sé tre strategie possibili: il *self service*, i *mediatori*, l'*integrazione interorganizzativa delle procedure*, la *città impresa*.

È oggi il cittadino a farsi carico di ricomporre le informazioni facendo, di fatto, il fattorino di se stesso. Gli sportelli automatizzati per la certificazione, già realizzati in alcune città italiane, sono un esempio di *self service*. Il *self service* non modifica questo modello, ma dà al cittadino strumenti avanzati e flessibili che ne diminuiscono gli oneri. Lo strumento del *self service* implica la separazione, all'interno dell'amministrazione, tra le procedure ad alto livello di standardizzazione e le attività che forniscono valore aggiunto.

La seconda strategia è quella di costituire un efficace strato di *intermediari* tra i cittadini e la pubblica amministrazione. Si tratta ad esempio degli uffici informazioni: l'insieme delle procedure dell'amministrazione è diventato così complesso e così oscuro che il cittadino da solo non riesce a ripercorrerlo e gli intermediari hanno il compito di interpretare il bisogno informativo del cittadino e di renderlo coerente con la struttura interna dell'amministrazione. Questi intermediari hanno dunque la necessità di conoscere non solo le procedure interne dell'amministrazione, ma anche i modi in cui i bisogni informativi si presentano nella popolazione.

La terza strategia è quella dell'*integrazione interorganizzativa*. Essa risponde al bisogno di integrazione dei servizi al cittadino ed è quella di più difficile realizzazione, per motivi non tanto tecnologici, quanto organizzativi e culturali. Assumere l'onere della comunicazione significa assumere l'onere organizzativo, di attenzione, di iniziativa, di responsabilità, riportandolo dentro la pubblica amministrazione e realizzando una vera integrazione di servizio, superando vincoli istituzionali dovuti alla attuale frammentazione di

responsabilità tra le diverse organizzazioni della Pubblica Amministrazione. Senza una visione integrata l'unificazione informatica dei servizi è una chimera come dimostra il malfunzionamento dei centri unificati di prenotazione in ambito sanitario, dovuto alla difficoltà di diverse Usl di sentirsi parte di un unico sistema di servizio e alla mancanza di trasparenza organizzativa.

3. Il « nuovo management » dell'Ente Locale

Si comprende così che il *controllo di gestione* previsto dalla 142 non si riferisce solo al controllo contabile amministrativo ma piuttosto ad un complesso sistema di reporting dell'efficacia e dell'efficienza dei servizi resi e del funzionamento dell'organizzazione complessiva che rende possibili i servizi nell'ambito del territorio. Statuto, regolamento e sistema tecnico-organizzativo in primo luogo dovranno fissare le dimensioni e i parametri dei servizi resi, in secondo luogo identificare per ogni servizio o classi di servizi il costo economico e organizzativo per produrlo, in terzo luogo attivare un sistema di continuo controllo e correzione dell'azione dell'intera amministrazione in relazione all'andamento dei costi e benefici raggiunti. I problemi concettuali e tecnici di un controllo di gestione dei servizi sono consistenti e vi è il rischio che la materia possa essere ridotta alla creazione di nuove funzioni e nuove documentazioni della Ragioneria comunale e provinciale: i problemi sono invece quelli della definizione di servizio, quelli dell'identificazione dei criteri quantitativi, qualitativi, di efficacia e di efficienza di ciascun servizio, quelli della misura (talvolta contabile talvolta « fuzzy » ossia qualitativa) del livello di servizio, quelli della definizione dei parametri di funzionamento dell'amministrazione (quantità, qualità, flessibilità, innovatività, costo). E infine il problema più grande di tutti: come far seguire azioni amministrative pronte ed efficaci come risposta a risultati del controllo di gestione e non a fantasie o obiettivi metafisici di azione.

Il *ruolo della dirigenza* viene innovato dalla legge poiché « spettano ai dirigenti tutti i compiti compresa l'adozione di atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, che la legge e lo statuto non riservino espressamente agli organici di governo dell'Ente » (art. 51). In sintesi i dirigenti hanno il potere di gestire, rispondono delle loro azioni e possono manifestare verso l'esterno la volontà dell'Ente alla formazione dei cui atti essi contribuiscono spesso in modo determinante. Statuto, regolamento e sistema tecnico-organizzativo dovranno definire concretamente il concetto di ruolo e di incarico

dirigente senza perdersi in improbabili liste di mansioni e compiti; i confini fra le responsabilità dei dirigenti e quelli della Giunta e degli Assessori, i rapporti fra autonomia dei dirigenti e ruolo del Segretario Comunale dovranno essere definiti.

I problemi principali da risolvere negli Statuti sono due: a) vi è un rimando a « gioco di specchi » fra poteri della Giunta, degli Assessori e dei Dirigenti che devono essere risolti degli Statuti: questa è una difficoltà ma una grande opportunità per l'autonomia e l'autogoverno degli Enti; b) permane una ambiguità nella definizione del ruolo del Segretario che per l'art. 52 « sovraintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività »: ciò è meno del primo testo approvato dalla Camera e poi non approvato che recitava « dirige e coordina l'attività dei dirigenti » (ove in fondo si confermava l'impostazione centralizzante che Crispi aveva dato a questa figura importantissima del sistema degli Enti Locali e che nella prospettiva di imprenditorializzazione faceva del Segretario una specie di Direttore Generale dell'Ente) ed è di più rispetto al considerare il Segretario una sorta di garante e consulente giuridico legale degli organi dell'Ente.

4. Il Comune come organizzazione focale di una rete di imprese e enti sul territorio

Quali sono i fattori di successo dell'Ente locale in un sistema economico-sociale territoriale dai confini vasti quanto quelli in cui si estende la giurisdizione dell'Ente?

La difficoltà di analizzare e intervenire sull'Ente locale come ente per lo sviluppo e la promozione economico sociale sta nel fatto che il comune preso come fenomeno isolato, è una astrazione: come una cellula che fosse analizzata e descritta al di fuori del suo contesto.

La vera natura dell'Ente locale è rinvenibile non solo nella sua « biologia » ma nel sistema economico e sociale di cui il comune fa parte. Si vuole qui esplorare la tesi che siano piuttosto caratteristiche sistemiche quelle che permettono di classificare e progettare interventi di sviluppo e di sostegno organizzativi del Comune.

L'organizzazione come « ciò che porta ad unità elementi dispersi » riguarda il regolamento dei rapporti o delle « reti » fra le istituzioni, imprese, fra le strutture, fra le persone.

Le nuove teorie dell'impresa convergono sulle considerazioni: i) che non vi è coincidenza fra confini giuridico-organizzativi del « soggetto impresa » e i confini dell'azione economico-organizzativa dello stesso soggetto oppure, ii) che la relazione fra

le imprese — e non la struttura delle singole imprese — sono il vero contenitore e regolatore dei processi economici ed organizzativi. Ciò è ancor più vero su un territorio delimitato in cui sono presenti numerose piccole e medie imprese.

Il governo e la progettazione di reti richiede una organizzazione focale, un « principe »: può essere esso talvolta e per qualche classe di problemi l'Ente locale che agisca come agenzia strategica?

La rete di imprese e di enti che operano su un territorio sono caratterizzate da quattro elementi principali:

1. I « *nodi* » o « *sistemi* » sono le parti costitutive di diverse dimensioni della rete: sono entità grandi o piccole orientate ai risultati, relativamente autoregolate, capaci di cooperare con gli altri e di « interpretare » gli eventi esterni. Ogni nodo — se è *vitale* — è per definizione parte di un sistema e ne aumenta il valore. L'ente locale può essere un nodo focale di sistemi sovraordinati e sottoordinati, che operano sui processi di generazione di prodotti e di servizi.

2. La seconda proprietà di una rete organizzativa è costituita dalle *connessioni o legami fra i nodi*. Le *connessioni burocratiche* sono quelle tradizionalmente più visibili, quelle cioè che più danno la sensazione di un sistema « organizzato »: ordini, norme, procedure. In una impresa esse esistono e sono importanti, ma non sempre primarie. Contano invece sempre di più altri tipi di connessioni: per esempio le *regole e le pratiche della cooperazione lavorativa*, le *transazioni economiche*, le *informazioni formalizzate nei sistemi informativi*, le *comunicazioni scritte, verbali e non verbali* che avvengono nelle riunioni, negli incontri, nelle telefonate. Un Ente locale efficiente può costituire l'organizzazione focale che attiva e sviluppa tali connessioni per uno specifico territorio.

3. La configurazione dei nodi e delle connessioni dà luogo a *strutture*. Ipotizziamo che l'Ente locale di successo sia caratterizzato da « packages » di strutture « dure » (descrivibili e razionalmente progettabili) e strutture « morbide » (strutture più « naturali » che riposano su razionalità diverse e che possono essere influenzate ma non pienamente progettate). Ad esempio è difficile spiegare che cosa sia il sistema territoriale di un comune senza descrivere il « package » di strutture costituito dall'insieme di imprese, enti, organigrammi, comitati, task forces, reti locali e geografiche, mercati, sistemi politici, clan, parentele, strutture culturali, etc.

4. Una rete organizzativa per funzionare ha bisogno di *sistemi operativi* e sistemi di gestione. Per esempio, il *linguaggio* è una proprietà del sistema senza la quale non si identificano i nodi, non avvengono le connessioni, non si instaura la struttura. Lo stesso dicasi

per i valori. Le *procedure di progettazione, pianificazione e controllo* delle risorse sono fondamentali per il successo del sistema, così come la *creazione e manutenzione* dei servizi e i sistemi di *incentivazione*. I *sistemi operativi* sono sempre più determinanti nella nascita e nello sviluppo di nuovi sistemi organizzativi reticolari. I *sistemi di remunerazione e di incentivazione* sono altri sistemi operativi di crescente importanza. Questo è il campo in cui un Ente locale efficace può offrire all'economia e al sistema sociale locale il più valido contributo.

Ipotizziamo allora che uno dei fattori di successo dell'Ente locale efficace ed efficiente risieda nella sua capacità non solo di fornire servizi e strutture a questa rete ma anche di associare soggetti imprenditoriali identificati, individuali o collettivi, privati o pubblici a provvedere in maniera intenzionale a progettare, gestire, mantenere nel suo complesso un sistema come quello descritto: in una parola il Comune moderno come attivatore di un « principe collettivo » che generi vitalità e assicuri governo strategico ad un territorio: una « impresa per la città per governare la "città impresa" », come dice Dioguardi.

5. Vincoli legislativi e problemi concreti di realizzazione

Il maggior vincolo legislativo alla piena attuazione della legge 142 in termini di sviluppo dei servizi ai cittadini e di realizzazioni di reti organizzative sul territorio è rappresentato dalla disciplina del pubblico impiego, che adotta una impostazione inversa a quella che ispira la legge 142. Per quest'ultima, innanzitutto vengono i servizi da rendere al cittadino, poi l'organizzazione e poi le persone che devono assicurare i primi e « inverare » la seconda. Per la prima, il sistema normativo del personale pretende di regolare insieme compiti, posizioni, sistemi di compensi a partire dalle esigenze di stabilità e garanzie del dipendente dell'ente; servizio e organizzazione sono ossificate entro la disciplina del pubblico impiego, secondo l'eredità di tutto il processo post-unitario per cui la pubblica amministrazione prima di essere una struttura per fare le cose era un sistema per gestire, assicurare e garantire — con qualche equità — una fetta assai rilevante dell'occupazione del Paese.

Vi sono due vincoli operativi assai più rilevanti di quelli normativo:

a) La *formazione degli statuti* è una operazione molto complessa perché si tratta di scegliere alcune opzioni istituzionali che la legge demanda a Comuni e Province e perché il processo di formazione

degli statuti è un processo di « inveroamento » e concretizzazione di nuovi paradigmi di funzioni, di servizi, di organizzazione, di controllo. Questa è una operazione culturale molto complessa concettualmente e non facile operativamente: essa non è di natura puramente giuridica ma culturale e organizzativa.

L'esperienza di rilevante interesse giuridico, organizzativo e politico svolto al Comune di Imola lo conferma. Il Sindaco M. Grandi e la Giunta hanno nominato una Commissione Consiliare per lo Statuto composta da tutti i Gruppi: i lavori si sono avvalsi della consulenza progettuale di un gruppo di esperti con diverse competenze e prospettive interpretative (non solo giuridiche) composto da Federico Butera, Erminio Ferrari, Ettore Rotelli, Luciano Vandelli. È stato approvato uno Statuto originale nella concezione, risultato di molto e approfondito lavoro e tagliato sulle possibilità e strategie del Comune di Imola, sia pur non privo di difetti.

Esperienze di veri e propri lavori « costituzionali » di alto livello tecnico, « imprenditoriale », ideale e politico sono riportate in molti Comuni e Province Italiane. Purtroppo giungono anche notizie di stampa di statuti elaborati con la macchina fotocopiatrice a partire da alcuni lodevoli facsimile predisposti da più fonti. Questa rappresenterebbe certamente una occasione perduta.

b) Il processo di formazione degli statuti non può non essere accompagnato o immediatamente seguito (meglio sarebbe stato se preceduto) da un processo di analisi e di riprogettazione organizzativa dell'Ente che affronti i problemi dei nuovi paradigmi, li traduca in architetture organizzative e gestionali adeguate, generi concetti e misure operative adeguate, modifichi procedure e sistemi informativi, avvii processi formativi. Senza questa opera analitica e progettuale, ammesso che gli statuti siano stati redatti bene, tutta la forza rinnovatrice della legge 142 rischia di perdersi allorché si giunge sul concreto dei funzionamenti dell'Ente. L'esperienza di analisi e riprogettazione organizzativa e gestionale, che un gruppo di progettisti di organizzazione di RSO diretti da Stefano Mollica ha condotto al servizio del Comune di Imola prima e dopo la approvazione dello statuto, insegna quanto è complessa ma anche quanto è concretamente possibile una trasformazione dell'ente a partire da una idea di servizio, dalle sue misure, dell'analisi dei punti di forza e di debolezza dell'Ente, della diagnosi dei processi, degli « strati organizzativi », dell'anatomia organizzativa, delle soluzioni organizzative adottabili, del « project management » per il cambiamento, processo e dell'organizzazione.

Sapranno i Comuni e le Province riorganizzarsi non « ope legis » ma in base alla coraggiosa, faticosa professionale e minuta

opera di riprogettazione e miglioramento che ogni organizzazione orientata a produrre prodotti e servizi in modo efficace e efficiente si trova costretta a intraprendere?

FEDERICO BUTERA

Bibliografia

- BLAU P.M., *The dynamics of bureaucracy*, Chicago, 1955.
- BORGONOVÌ E., « Imprenditorialità ed innovazione, nuove frontiere per la pubblica amministrazione », *Il nuovo Governo locale*, n. 2, 1980.
- CASSESE S., *Cultura e politica del diritto amministrativo*, Bologna, Il Mulino, 1971.
- CASSESE S., *Il sistema amministrativo italiano*, Bologna, Il Mulino, 1983.
- CROZIER M., *Il fenomeno burocratico*, Milano, Etas, 1974.
- CROZIER M., NORMANN R., *L'innovazione nei servizi*, Roma, Edizioni Lavoro, 1990.
- DE NARDIS P., *Teoria sociale e analisi socio-istituzionale*, Roma, Carucci, 1988.
- DENTE B., *Governare la frammentazione. Stato e regioni ed enti locali in Italia*, Bologna, Il Mulino, 1985.
- FERRARESI F., *Burocrazia e politica in Italia*, Bologna, Il Mulino, 1980.
- FERRARI G., « Note in margine alla trattazione weberiana del "normativo" », *Studi di Sociologia*, n. 1, 1982.
- FREDDI G. (a cura di), *Scienza dell'amministrazione e politiche pubbliche*, Roma, La Nuova Italia Scientifica, 1989.
- GRAMMA (a cura di), *Gestire la qualità nei servizi*, Torino, ISEDI Petrini Editore, 1987.
- LEIBSTEIN H., *Efficienza e sviluppo economico*, Torino, Rosenberg & Sellier, 1989.
- LINDBLOM C., « The Science of Mulding Through », *Public Administration Review*, n. 19, Spring, 1959.
- MAYNTZ R., *Sociologia dell'amministrazione pubblica*, Bologna, Il Mulino, 1982.
- MOLICA S., Relazione al convegno « Organizzare un nuovo comune: si può », Imola, RSO-Somalia, 1992.
- PAGE E., *Burocrazia, amministrazione, politica. Un'analisi comparata*, Bologna, Il Mulino, 1990.
- REBORA G., DE MARTINO S., *Lavoro e management nelle pubbliche amministrazioni*, Milano, Angeli, 1989.
- SELZNICK P., *La leadership nelle organizzazioni. Un'interpretazione sociologica*, Milano, Angeli, 1984.
- THOENIG J., « Pour une approche analytique de la modernisation administrative », *Revue du science politique*, n. 4, 1987.

Interventi

A proposito del soggetto umano in sociologia, oggi

1 — Discuterò il tema del soggetto umano in sociologia non tracciandone la storia, ma invece cercando la mia posizione rispetto a questo tema nella nostra situazione di oggi, nella situazione attuale dell'umanità¹. Questa situazione è assolutamente nuova, è senza alcun precedente: per la prima volta nella nostra storia, e cioè nella storia del nostro pianeta, noi stessi, e non come prima la natura o Dio, sappiamo come fare ad abolirci e, insieme con noi, ad abolire tutta la vita e l'ambito di tutta la vita, la terra stessa. Anzi, disponiamo di una ricca scelta di modi di suicidio o assassinio.

Questo fatto, quando pure ce ne accorgiamo, dovrebbe avere, od ha, un effetto sulle nostre attività, attuali o progettate, e così anche sull'attività di sociologi. Dinanzi a questa nuova situazione, tutte le attività richiedono una nuova giustificazione, cioè un contributo, in qualche forma, alla nostra sopravvivenza. La premessa di questa asserzione, naturalmente, è la convinzione che preferiamo la vita alla scomparsa della vita. Non credo, del resto, che questa premessa sia universalmente condivisa. Anzi, sarebbe utile, mi sembra, fare una ricerca della distribuzione globale delle inclinazioni verso la sopravvivenza e verso la fine fra vari tipi di uomini, ma specialmente fra tipi di società: e non sarei sorpreso se si trovasse che l'indifferenza stessa verso questa alternativa, se non addirittura la preferenza della fine di tutto, aumenti con l'industrializzazione.

Rispetto all'attività sociologica in generale, cioè lo studio della società, tutto dipende da cosa si intende per società. Per la maggior parte di questo secolo abbiamo cercato di fare del concetto di società

¹ La fonte maggiore dell'idea di « resa-e-cattura » è *Surrender and Catch: Experience and Inquiry Today*, Dordrecht and Boston, D. Reidel, 1976. Fra gli scritti ulteriori sul tema si veda « Surrender-And-Catch and Critical Theory », in *Praxis International*, 3, 2, 1983; « Surrender-and-Catch and Hermeneutics », in *Philosophy and Social Criticism*, 10, 1, 1984; e « Surrender-and-Catch and Phenomenology », in *Human Studies*, 7, 2, 1984. In italiano si veda « La "resa" e lo studio della comunità », in *Quaderni di Sociologia*, XII, 4, 1964; « La sociologia della conoscenza e "resa e cattura" », in *La critica sociologica*, 67, 1983, e « Dal nulla alla sociologia », trad. di Consuelo Corradi, in *La critica sociologica*, 88, 1988-89.

un concetto neutrale, non valutativo; ma antecedentemente « società », al contrario, era un concetto normativo: la sociologia, nella concezione sia di Comte sia di Marx, era una preoccupazione pratica; la società era qualcosa da criticare, da correggere, da migliorare, Comte, per esempio, tramite la scienza, Marx tramite la rivoluzione. E così via fino a Max Weber. Weber, come i suoi precursori, intendeva la sociologia come scienza, ma non credeva più che la scienza avesse l'autorità di giudicare o risolvere problemi pratici, potesse, cioè, dirci come dobbiamo vivere. Da Weber in poi, la maggioranza dei sociologi condividono questa concezione della scienza e dello sociologia e danno per scontato che la fonte delle loro convinzioni pratiche, morali, politiche non sia la scienza, ma qualcos'altro — la religione, il partito politico, i vicini, l'abitudine, insomma la loro socializzazione, più o meno approfonditamente esaminata. Cioè, come Weber, essi escludono dal campo di giurisdizione della scienza ciò che si potrebbe sostenere sia il campo umanamente più importante: la vita pratica.

Ma si potrebbe anche insistere, al contrario, che è possibile applicare la scienza alla vita pratica, cioè all'esame valutativo delle nostre istituzioni e tradizioni, come in realtà facevano non soltanto Comte e Marx, ma anche Durkheim e Simmel, Pareto e Mannheim, pensatori per altri aspetti profondamente diversi l'uno dall'altro. Tutti, in un modo o nell'altro, attuavano una sociologia critica.

2 — Dobbiamo ad Alfred Schütz il concetto di « mondo », che egli sviluppò sulla base di Weber e Husserl. Tale concetto può servire a mostrarci che tutti questi sociologi critici della loro società pensano entro i confini del « mondo quotidiano », della *Lebenswelt*, e che è possibile uscirne o trascenderlo. Ciò è qualcosa che facciamo continuamente, per esempio, quando ci addormentiamo o sogniamo o siamo completamente assorbiti da un romanzo, dall'amore, dalla musica, da un quadro, da un paesaggio o da qualcos'altro meno facilmente identificabile. La fenomenologia husserliana ci insegna che si può tentare consapevolmente di trascendere il mondo quotidiano, che si può consapevolmente non prestargli fede, ovvero darlo per scontato; che lo si può mettere fra parentesi, in questione, cioè né accettarlo né negarlo.

Che cosa ha questo a che fare con il soggetto umano in sociologia? La relazione è molto facile da vedere: il soggetto umano è l'unico essere che può avere la consapevolezza di vivere in vari modi. Questa capacità è una delle caratteristiche unicamente umane, come lo sono la lingua verbale, il simbolo, il senso morale. La sociologia è nata e ha il suo dominio nel mondo quotidiano, ma la nuova situa-

zione dell'umanità e della terra è il risultato di mondi quotidiani passati, delle nostre tradizioni. Essi non solo non hanno potuto evitare la nostra crisi, ma vi hanno anche contribuito. Ecco la ragione per cui per me ciò di cui abbiamo bisogno è diverso dalla sociologia come la conosciamo anche nella sua espressione migliore, cioè la sociologia che cerca di sostenere ed incrementare le buone caratteristiche della società, e di diminuire o eliminare quelle nemiche a una buona società — una sociologia che si potrebbe chiamare storicamente pragmatica. Io ammiro e sostengo una tale concezione e una tale prassi della sociologia, ma la mia sfiducia nella tradizione mi impone il dovere di sospendere, mettere tra parentesi o in questione questa tradizione, di dare tanto meno per scontato quanto io possa nei limiti della mia consapevolezza e capacità di sopportarne la « sospensione ». Poiché non posso sospendere la tradizione nel suo insieme, cioè la mia socializzazione o cultura, in quanto sarei ridotto a niente di più che a un organismo puramente biologico: a qualcosa che in realtà non posso neanche immaginare. In altre parole, la sospensione, la mia capacità di « arrendermi », è una questione di grado e non può essere altrimenti.

Ma l'essere umano, ovviamente, non ha soltanto caratteristiche uniche, unicamente umane, ma anche caratteristiche che condivide con altri animali, organismi e, tali quali il peso o il volume, con cose inanimate: è un fenomeno misto. La sociologia ha il suo ambito, come ho detto, nel mondo quotidiano, e studia il mondo quotidiano: anche animali non umani hanno società e vita sociale. Ma il mondo quotidiano umano è soltanto uno dei mondi umani, mentre, per quanto ne sappiamo, gli altri animali non hanno che un mondo solo. La ragione, evidentemente, è la singolarità della coscienza umana, che permette all'uomo di vivere non unicamente nel mondo quotidiano, anche se soltanto per periodi relativamente brevi. Ed è ugualmente evidente che il mondo quotidiano umano non è solo influenzato da altri mondi umani, per esempio dai mondi della religione, della filosofia, della scienza, dell'arte, ma è anche impensabile senza questa influenza (che naturalmente è reciproca). La sociologia, quindi, deve rendersi conto di questa caratteristica unica del mondo quotidiano umano — che è, come l'uomo stesso, un fenomeno misto.

Qual'è allora il soggetto umano in sociologia, oggi?

3 — Il soggetto umano in sociologia continua ad essere quello quotidiano, l'essere umano nella *Lebenswelt*². Ma come la conce-

² Si veda il fertile saggio di Alfred Schütz, « Sulle realtà multiple » (1945), in Schütz, *Saggi sociologici*, trad. e introd. di Alberto Izzo, Torino, UTET, 1971.

zione e la pratica della sociologia dipendono da che cosa si intende per « società », così si devono distinguere almeno due significati di « essere umano quotidiano ». L'uno accentua le caratteristiche unicamente umane, l'altro quelle condivise. Per il primo, l'essere umano è un *soggetto*, un essere che ha un senso morale, estetico, politico, religioso; per il secondo è un *oggetto*, vittima del suo tempo, di politica, moda, propaganda, della sua stessa socializzazione. Per il primo, l'essere umano è il singolo individuo, inconfondibile, unico e, nonostante ciò, ma perciò, rappresentativo dell'umanità: « unico-universale »; per il secondo è un tipo, un « tipo ideale », un insieme di ruoli, una marionetta, per usare il termine di Schütz. Dopo quanto precede, dovrebbe essere chiaro che la scelta della sociologia oggi dev'essere in favore del primo, il soggetto unicamente umano, soggetto piuttosto che oggetto, individuo unico-universale.

Ma cosa vuol dire questo in pratica? Diciamo prima cosa *non* vuol dire: non vuol dire che il sociologo indichi giudizi morali o politici. Non vuol dire che non ci sia giustificazione per studi che trattano gli esseri umani come tipi od oggetti — a meno che non si immagini di trattare di soggetti. Infine, non vuol dire che non si debba essere quanto più è possibile consapevole dei suoi affetti e delle sue concezioni, che non si debba essere auto-riflessivi con il massimo scrupolo.

Cosa *vuol* dire invece è che la scelta della ricerca deve risultare da una diagnosi, del tipo di quella che ho cercato di abbozzare, del nostro tempo. Data la sfiducia nella tradizione, la sua inattendibilità come guida, la promessa di un futuro umano risiede nell'individuo quotidiano nel primo senso, nel *soggetto*. Cioè, dovremmo studiarlo anzitutto nella sua capacità di trascendere il mondo quotidiano e nel suo desiderio, e nella sua paura, di trascenderlo. Quali sono i suoi sogni? Chi pensa che cosa, e in quale occasione, del futuro? Ho già suggerito di fare un altro, vasto studio sulla relazione fra tipo di società e tipo di individuo e la preferenza per la sopravvivenza o la morte.

Credo che una tale concezione del soggetto in sociologia renderebbe la sociologia stessa storicamente più adeguata e ricostituirebbe tre continuità che abbiamo più o meno perduto: in primo luogo, la continuità fra studioso e studiato nel senso della convinzione che il mondo dell'uno può essere tradotto nel mondo dell'altro. In secondo luogo, continuità molto diversa dalla prima, e cioè quella della sociologia stessa con il suo interesse originario per il miglioramento della sua società, che è ormai la terra intera. Infine, il che

è in questa nostra crisi più importante, c'è la continuità che unifica non soltanto sociologi, ma tutti gli esseri umani di buona volontà: l'idea del *soggetto* umano e di una buona società potrebbe unirici per sopravvivere³.

KURT H. WOLFF

³ In questo breve saggio ho utilizzato e sviluppato alcuni capitoli (« entries ») di *Survival and Sociology: Vindicating the Human Subject*, New Brunswick (U.S.A.) and London (U.K.), Transaction Publishers, 1991, particolarmente il primo (« Sociology? »), il terzo (« A Sociological Approach to the History of Sociology ») e l'ultimo (« Transformation of the Entries: From Nothing to Sociology »).

Note sullo sviluppo organizzativo e la cultura industriale in Italia negli ultimi venti anni

Ho raccolto nelle pagine che seguono alcune riflessioni relative a un ambito di ricerca che mi ha coinvolto per vari anni. Pensando ad Angelo Bonzanini ho ricordato il suo apprezzamento per un mio progetto di ricerca che aveva come titolo « Il contributo delle teorie sulla qualità della vita di lavoro alla cultura industriale italiana ». Ho discusso in varie occasioni con lui il lavoro di ricerca e anche le difficoltà e gli entusiasmi personali che abbiamo conosciuto perché Angelo era soprattutto un amico, una presenza rassicurante e affettuosa capace di allegria scanzonata e accattivante.

* * *

1. Qualità della vita e organizzazione del lavoro

Negli ultimi venti anni l'interesse per i diversi aspetti del lavoro connessi all'organizzazione ha prodotto studi ed applicazioni ricchi di stimoli anche per il presente. L'attenzione alle difficoltà dell'uomo nell'organizzazione o alle inefficienze organizzative dovute all'uomo — per simboleggiare due punti di partenza diversi — ha consentito di cogliere in una dimensione interdisciplinare lo sviluppo di problemi rilevanti nella vita degli uomini di oggi.

L'analisi dei cambiamenti organizzativi nelle strutture produttive in rapporto all'innovazione tecnologica può essere infatti uno strumento efficace per individuare aspetti e tendenze di trasformazioni sociali più complesse. Questo è dovuto in parte alle metodologie interdisciplinari che attingono, nell'analisi di interrelazioni e condizioni di lavoro, a risultati di studi e sperimentazioni provenienti da ambiti diversi di osservazione e in parte ad un'analisi organizzativa che non prescinde dagli aspetti culturali.

Dopo la seconda guerra mondiale la società occidentale è entrata in una fase di cambiamento caratterizzata dall'accelerazione e dalla

progressiva attenuazione delle connotazioni sociali tradizionali dell'industrializzazione, così come si erano affermate nei Paesi tecnologicamente avanzati.

L'Italia, dopo un periodo di ripresa economica, aveva già consolidato negli anni '70 un considerevole sviluppo industriale con i relativi cambiamenti nella società civile: forte urbanizzazione, immigrazione nelle zone più industrializzate, forte aumento dei consumi e così via, e cominciava ormai a condividere fenomeni presenti negli altri Paesi sviluppati, dovuti agli effetti più generali del cambiamento in cui si inseriscono già le nuove tecnologie.

In questo periodo l'analisi sui problemi dell'uomo dovuti alla tecnologia e all'organizzazione avviene nel segno della conflittualità, mentre gli studi più tecnici valutano le possibili innovazioni in rapporto ai problemi sociali che si riversano nell'organizzazione e ne minacciano l'efficienza.

È anche attraverso questi studi che si è osservato un diverso andamento dello sviluppo sociale, qualcosa di nuovo che ormai tende a trasformare i ruoli e le dinamiche consolidate dal tempo.

Il quadro in cui si inseriscono è infatti già profondamente diverso da quello in cui queste stesse problematiche erano state oggetto di appassionato e meticoloso interesse nel corso del secolo XX.

I temi emergenti stentano a caratterizzarsi come sviluppo di quelli ormai ben delineati nella fase di industrializzazione della società. Al di là delle trasformazioni più evidenti come la sostituzione della macchina all'uomo nelle attività di produzione o l'enorme sviluppo del terziario, si è prodotto un cambiamento non facilmente definibile che coinvolge valori e rapporti sociali.

La presenza di atteggiamenti nuovi ma sempre più precisi ha rafforzato l'ipotesi di essere di fronte ad un modo diverso di sentire e di svilupparsi, di essere agli inizi di una società non più caratterizzata in maniera rilevante dalle attività collegate all'industria, in una società quindi post-industriale. Osserva a questo proposito D. De Masi che « poiché le categorie mentali mutate dall'epoca industriale non sono più capaci di spiegarci cosa sta succedendo, noi siamo indotti a diffidare di ciò che sta succedendo e a percepire l'avvento del futuro come crisi del presente »¹.

Il problema del lavoro e la sua organizzazione non sono però meno importanti in questo contesto. Rimane un aspetto fondamentale della vita, così come si va delineando, almeno quanto lo era stato in passato, anche se in modo diverso.

¹ D. De Masi (a cura di), *L'avvento post-industriale*, F. Angeli, Milano, 1989, p. 26.

Quando oggi si riflette sull'effetto che la « costrittività » dell'organizzazione ha sull'uomo si pensa all'uomo come cittadino, con molti diritti che devono essere conclamati o rispettati. Gli uomini vogliono essere soggetti delle proprie scelte e non strumenti impotenti e non coscienti. Almeno questo è ciò che viene affermato nei conflitti per la difesa della salute, un diritto indiscutibile, e della qualità del lavoro, un diritto nuovo e meno definito.

Per gran parte di questo secolo, e per la maggior parte delle persone, il lavoro è stato prima di tutto un obiettivo per garantire la sopravvivenza e, di fronte a questa esigenza fondamentale, la qualità o l'ambiente rappresentavano un problema secondario, una realtà legata al destino più o meno favorevole di ciascuno. Nella società industriale si lottava per il salario e, al massimo, per difendersi dai rischi per la vita. Ma, come aveva sognato Ford, il grande sviluppo della produzione industriale ha dato i suoi frutti e la società, trasformata da condizioni di benessere diffuso mai conosciuto in precedenza ha iniziato ad elevare le sue esigenze anche sul piano dei diritti e della democrazia. Di conseguenza le strutture organizzative, consolidate in un tempo in cui sia le aspettative delle persone sia i rapporti di potere erano diversi, sono attualmente per molti causa di insofferenza e di disaffezione al lavoro oltre che simbolo di una condizione umana diversa da quella cui si aspira confusamente.

Questo malessere e i fenomeni che lo hanno accompagnato hanno contribuito allo sviluppo di teorie organizzative che valorizzano l'uomo — « le risorse umane » per dirla in linguaggio tecnico — nell'organizzazione e prefigurano strutture caratterizzate da rapporti democratici, autonomia, qualità del lavoro e della vita di lavoro nella certezza di ottenere in questo modo un'efficienza reale delle strutture in una società meno segnata dalla costrizione e da una razionalità di superficie.

2. Due culture per l'industria

La sperimentazione di queste teorie organizzative ha ormai vari decenni di storia alle spalle e si può considerare quindi ampiamente consolidata, almeno per coloro che hanno pensato e operato in questo senso. Tuttavia, per eccellente che potesse essere il prodotto di questi esperimenti e validi e ammirevoli i principi che li guidavano, si poteva notare come gli spazi di affermazione fossero limitati e costantemente avversati da chi aveva il potere di decidere.

Questa difficoltà è presente un po' ovunque ma con connotazioni diverse. I Paesi Scandinavi hanno realizzato realmente molte

strutture organizzative basate sull'arricchimento della professionalità, la responsabilità e la partecipazione alle decisioni. Oltre alla Volvo, che pubblicizza ampiamente la sua esperienza, sono molte le aziende che offrono con soddisfazione la propria esperienza, derivata in massima parte dagli studi del Tavistock Institute sui sistemi socio-tecnici².

Vi sono esempi sorprendenti anche in altri Paesi, realizzati con metodologie elaborate di volta in volta ma sostanzialmente simili negli obiettivi principali: recuperare l'interesse dell'uomo per il lavoro affidandogliene uno vero, limitando il controllo e favorendo la responsabilità individuale e di gruppo.

In Italia sperimentazioni di questo tipo, realizzate soprattutto negli anni '70, hanno dovuto confrontarsi con un contesto di relazioni industriali fortemente conflittuale e molto diffidente nei confronti della ricerca.

Le trasformazioni nella struttura gerarchica e nella divisione del lavoro richieste da questi esperimenti non soddisfacevano le ragioni del conflitto perché avevano come presupposto la possibilità di accordo su interessi comuni. Né d'altro canto corrispondevano all'idea più diffusa nelle direzioni aziendali di un'innovazione che consentisse piuttosto di diminuire l'apporto qualitativo e decisionale degli uomini nell'organizzazione a favore di automazioni sempre più ampie ed efficaci.

La cultura industriale in Italia non costituisce un universo compatto. Anche se il quadro di riferimento è dato genericamente dai principi del Taylorismo, si possono cogliere impostazioni diverse e posizioni originali nella storia dei gruppi industriali e delle grandi aziende che hanno influenzato con il loro stile e la loro esperienza la realtà produttiva italiana.

Fin dalla seconda metà degli anni '50 si manifestano due orientamenti nella gestione aziendale, rappresentati da due grandi aziende private; la Fiat e la Olivetti.

La prima attua un modello produttivo rigidamente tayloristico, centrato sulla tecnologia come base e garanzia della funzionalità e dell'affidabilità del processo.

Gli uomini in questo sistema sono di supporto alle macchine ma sono anche dipendenti e membri dell'azienda e in questo senso godono di considerazione e di opere sociali molto apprezzate come, ad esempio, scuole interne per conseguire titoli di studio. All'inizio

² Uccelli S.E., e Ivaldi I. (a cura di), *La progettazione del lavoro in Europa*, F. Angeli, Milano, 1981.

degli anni '60, prima della grande immigrazione e della contestazione, l'operaio della Fiat ha uno status particolare a Torino e nella regione, e un posto di lavoro invidiato da molti.

Le industrie Olivetti nello stesso periodo realizzano un'esperienza molto particolare che, al di là delle diverse valutazioni, resterà un mito nella cultura industriale italiana. Anche in seguito alla morte di Adriano Olivetti, e alla fine della sua sperimentazione, l'azienda rimane comunque un punto di riferimento per quanti ritengono che vada valorizzato il ruolo dell'uomo nella struttura organizzativa.

Negli anni '60 lo sviluppo delle grandi aziende pubbliche « nei settori allora più avanzati (siderurgia, petrol-chimica, telefoni, meccanica) avviene dopo che (e perché) nuove leve di manager ne hanno assunto la guida riuscendo a bilanciare poteri interni ed esterni sul filo di equilibri che sembrano solidi e invece risulteranno precari e non definitivi »³. In questo contesto si aprono spazi per la ricerca e le sperimentazioni orientate a correggere errori della progettazione tecnologica nel campo della sicurezza e della qualità dei posti di lavoro, e in qualche caso si inizia a correlare problemi di organizzazione con problemi di salute e di efficienza⁴.

La disponibilità ad innovazioni tecnologiche finalizzate all'organizzazione, che realizzino un significativo cambiamento del quadro di riferimento tayloristico incontra comunque enormi difficoltà per vari motivi tra cui anche, paradossalmente, le conquiste del sindacato che ottiene miglioramenti economici attraverso un inquadramento ispirato ad una diversa organizzazione del lavoro che, di fatto, non si realizza o si realizza solo in modo formale. Si tratta di una mediazione che ha comunque degli effetti positivi non solo economici, anche se consente alle aziende di mantenere la loro fiducia nelle strutture di potere tradizionali.

I cambiamenti organizzativi tuttavia oltre che dal sindacato vengono sollecitati di fatto dalle trasformazioni della società e soprattutto dalla tecnologia.

Si trovano ancora, nel corso degli anni '80, sperimentazioni di grande interesse in Italia costruite sulla formazione e sulla partecipazione, sul coinvolgimento delle decisioni e nei progetti di innovazione⁵, ma l'interesse delle aziende si sposta ormai da problemi di gestione del personale a quelli di gestione dell'innovazione prodotta dalle tecnologie a base informatica.

³ Bizzarri P., *L'immaginazione senza potere*, in « FOR » n. 17-18, 1992, p. 65.

⁴ S.E. Uccelli e F. Amatori, *La fabbrica ristrutturata*, F. Angeli, Milano, 1978.

⁵ Spairani F., *Consenso e produttività*, Etas Libri, Milano, 1985.

3. Innovazione e prospettive

Le teorie che sostenevano il ruolo fondamentale dell'uomo sembravano perdenti verso la fine degli anni '80 di fronte alle crescenti possibilità offerte dall'informatica, alle trasformazioni che si producevano in tutte le attività e alle sorprendenti automazioni studiate per i processi produttivi.

Perché scommettere sull'uomo quando le macchine promettevano efficienza, sicurezza e calma sociale? L'idea che non ci fosse alcuna contrapposizione tra un contesto di valorizzazione dell'autonomia e della responsabilità dell'uomo e quello della valorizzazione delle macchine era sospesa nell'aria ma stentava ad atterrare. Le macchine sembravano la risposta a tutti i problemi e infatti il piano del dibattito si spostava rapidamente sugli affascinanti riflessi che il cambiamento poteva comportare: ad esempio i tempi di lavoro. All'inizio degli anni '80 si fecero molti studi sulle prospettive di diminuzione degli orari di lavoro, studi che andavano dalla valutazione delle possibili riduzioni degli orari nel breve periodo, alle proiezioni al 2000 e ad elaborazioni di grande respiro sui possibili effetti sociali.

André Gorz⁶ ad esempio rifletteva sulle possibilità che la crescente attribuzione di lavoro alle macchine offriva agli uomini: forte diminuzione degli orari, possibilità di orari preferenziali e molto tempo per sé. Un fatto nuovo si prospetta: è possibile che il lavoro non abbia più la posizione centrale nella vita dell'uomo. In questo caso come sarà la nostra vita? E comunque che importanza può avere tentare di cambiare l'organizzazione in modo da adeguarla alle aspettative e ai bisogni dell'uomo moderno quando il lavoro diventa un'attività meno rilevante nella sua vita?

Queste riflessioni hanno permesso di valutare meglio quanto stava accadendo e comunque le ipotesi estreme sono rimaste un interrogativo per un futuro un po' più lontano.

Le preoccupazioni per la qualità del lavoro e la qualità dell'ambiente al contrario sono riapparse, poste in rapporto con le trasformazioni del lavoro dovute alle nuove tecnologie che nel corso degli anni '80 hanno raggiunto diffusione, livelli elevati di qualità nei linguaggi ed esempi di integrazione sempre più ampi ed articolati.

Su questo aspetto vi è stato un notevole impegno di studi e ricerche. A. Bonzanini osserva « anche se il dibattito sul rapporto fra nuove tecnologie e organizzazione del lavoro non è stato in alcuni paesi così vivace come era auspicabile, e considerato che non di

⁶ Gorz A., *Adieu au proletariat*, Galilée, Paris, 1980.

rado esso è apparso pesantemente condizionato da presupposti ideologici che nulla o quasi avevano a che fare con un'analisi scientifica degna di questo nome, nondimeno il problema della qualità del lavoro ha finito col porsi in evidenza »⁷.

La cultura aziendale prevalente ha per queste esigenze generalmente un interesse di superficie: se ne parla in occasioni ufficiali, compare negli accordi sindacali ma non gli si riconosce una importanza tale da influenzare la produttività. È come se questa cultura, giustamente legata ai risultati ottenuti dalla tecnologia, non riuscisse, o non volesse progettare se non la parte tecnica dei sistemi e diffidasse fortemente di tutto ciò che non è quantificabile.

È indicativo della difficoltà di considerare nella loro necessaria integrazione elementi tecnici ed elementi umani il modo con cui si è tentato di trasferire attività di gruppo praticate con successo nelle aziende giapponesi.

Con i circoli di qualità, uno dei principali *business* per la formazione negli anni '80, si è cercato di tradurre in termini tecnici, e quindi trasferibili, una metodologia che deriva gran parte della sua efficacia da una partecipazione reale e non sollecitata per l'occasione.

Oggi l'interesse più diffuso è per la « qualità totale », un tentativo più ampio di ristabilire un rapporto tra l'intenzione e l'opera nelle attività produttive. « L'approccio giapponese alla qualità può essere considerato un esempio da manuale, tale cioè da rappresentare un punto di riferimento per chiunque voglia, o meglio debba, affrontare la programmazione della qualità, veicolo indispensabile per il raggiungimento di quella produttività molto spesso invocata, e raramente realizzata a livello nazionale »⁸.

In prospettiva è possibile tuttavia che l'evoluzione tecnologica e sociale finisca per trasformare tanto la struttura organizzativa da rendere indispensabile e non traumatico attingere a concetti e metodi adatti ad una società mutata, post-industriale o come potrà essere meglio definita in seguito.

IVETTA IVALDI

⁷ Bonzanini A., *Individuo e gruppo*, in De Masi D. e Bonzanini A. (a cura di), *Trattato di Sociologia del lavoro e dell'organizzazione*, F. Angeli, Milano, 1988, p. 753.

⁸ Ricci A., *Qualità totale per l'azienda*, Etas Libri, Milano, 1990, p. 66.

L'impiego pubblico: una « nicchia » del lavoro femminile

Studiando un evento conflittuale ho messo in evidenza come la solidarietà tradizionale di classe si fosse spezzata, la reciprocità sociale fosse venuta meno, così come il senso di responsabilità individuale si fosse attenuato¹. Che cosa succede invece se non si guarda più all'evento bensì alla « normalità del disservizio » nella vita quotidiana? Nell'evento conflittuale, in quanto azione collettiva, le intenzioni dei soggetti, uomini e donne, le loro strategie e i comportamenti erano simili. Mi sono chiesta se, tornando dall'evento conflittuale alla quotidianità i comportamenti tra uomini e donne si differenziassero, e che cosa eventualmente fondasse le differenze di comportamento. La mia ipotesi era che assumono particolare importanza i seguenti fattori: la formazione dell'identità personale, il valore attribuito al lavoro, l'immagine del sé professionale, la negoziazione di ruoli di autorità e di potere, la reciprocità.

Prima di presentare i risultati di una ricerca ancora in via di elaborazione in cui sono affrontati questi temi, vale la pena di tracciare un breve quadro della presenza delle donne nel pubblico impiego.

Nell'ultimo decennio la presenza delle donne è cresciuta sul mercato del lavoro in tutti i paesi industrializzati. La realtà più significativa è rappresentata dall'aumento delle donne adulte che si trovano nella fase riproduttiva del ciclo di vita familiare, sposate e madri di figli piccoli². Ciò che gli studiosi sottolineano è una trasformazione culturale profonda, ovvero, la messa in discussione del ruolo femminile tradizionale che avrebbe favorito l'ingresso delle donne nel mondo del lavoro. Se è vero che le donne sono sempre più orientate al lavoro, rimane da interrogarsi con quali obiettivi lo affrontano. Insomma: il lavoro è un fine in sé e quindi ricerca di autorealizzazione oppure strumento di autonomia economica? Su

¹ T. Pipan, *Sciopero contro l'utente. La metamorfosi del conflitto industriale*, Torino, Bollati Boringhieri, 1989.

² A.L. Fadiga Zanatta, « Donne e Lavoro », in *Immagini della società italiana*, ICS e AIS, Roma, 1988; A. Accornero, F. Carmignani, *I paradossi della disoccupazione*, Bologna, Il Mulino, 1986.

questo punto, dai dati delle mie ricerche è emerso che la scelta del lavoro nel pubblico impiego rappresenta per le donne del campione una « nicchia » che permette alle donne sposate con figli piccoli di gestire la doppia o multipla presenza. Ciò implica una realtà solo recentemente portata alla luce: che i carichi famigliari e le fasi del ciclo di vita incidono ancora sui comportamenti lavorativi delle donne³. Infatti, l'importanza della professione come fine in sé come autorealizzazione cresce con l'aumentare dell'età. È in età più avanzata, con i figli grandi, che le donne dimostrano di avere piena disponibilità verso il lavoro e la carriera. La questione del tempo potrà essere risolta, a mio avviso, soltanto in un'ottica culturale diversa, che tenderà a ridefinire l'organizzazione della vita quotidiana a livello sociale complessivo, e con ciò intendo per uomini e per le donne. Rimane da esplorare, sul campo, il problema di come le donne stiano nel mondo del lavoro, territorio tradizionalmente maschile.

Dai dati a nostra disposizione si evince che il tasso di femminilizzazione della PA è piuttosto elevato⁴. Non è quindi un luogo di esclusione delle donne dal lavoro, ma è piuttosto un luogo di segregazione femminile. Le donne ci sono, ma sono differenziate nell'iter di carriera, attraverso discriminazioni indirette più che dirette (a differenza di ciò che avviene invece nel settore privato). Infatti, esse sono collocate prevalentemente nei livelli medio bassi, ovvero tra la quarta e la sesta qualifica funzionale. Solo un'esigua percentuale di donne è presente ai livelli dirigenziali. La segregazione è quindi sia orizzontale sia verticale e potrà essere rimossa soltanto con interventi incisivi sull'organizzazione del lavoro, modificando le modalità di ingresso e le procedure concorsuali, nonché rivedendo i meccanismi che regolano i percorsi di carriera che non premiano la professionalità delle lavoratrici. Quale immagine esse hanno della professionalità? E come viene intesa la professionalità in ambito burocratico? È oggettivamente difficile parlare di professionalità nell'ambito della PA, luogo dell'assenza di opportunità di autorealizzazione sul lavoro e di carriera per entrambi i sessi. Su questo pesa la natura dell'organizzazione, le forme di organizzazione del lavoro, il concetto di ruolo e la distribuzione delle persone al suo interno, le strategie individuali.

³ C. Saraceno (a cura di), *Età e corso della vita*, Bologna, Il Mulino, 1986.

⁴ Si veda *La Pubblica Amministrazione nel 1988. Relazione sullo stato della PA*, a cura del Dipartimento della Funzione Pubblica; anche F. Carmignani e M.L. Pruna hanno rilevato che c'è stata una crescita delle donne rispetto agli uomini nel pubblico impiego tra il 1978 e il 1988: le donne aumentano del 41.3%, gli uomini del 34.0%, in « *Le donne nel mercato del lavoro. Vecchi problemi e nuove opportunità* », « Cespe Papers » n. 3, 1989, pp. 9-15.

L'impegno dedicato al lavoro (molta ambizione, molta dedizione), i modi di cercare riconoscimento sociale e l'entità dell'assunzione di rischi sono legati alle opportunità. Perciò è impossibile per chi ha poche opportunità sviluppare la motivazione a migliorare la propria posizione, e viene quindi messo in moto un ciclo degradante di mortificazione.

Le donne nella PA non sono in minoranza, non invadono territori maschili, tuttavia non hanno né potere, né un ruolo di « simboli », ovvero, non sono rappresentanti della loro categoria come avviene, invece, per le donne dirigenti o imprenditrici nell'ambito del settore privato.

2. Aspetti motivazionali, caratteristiche della professione, aspetti relazionali in un'indagine sui servizi pubblici

2.1. Caratteristiche della ricerca

La ricerca cui mi riferisco qui è stata condotta su tre studi di caso⁵ in tre ambiti particolari: un ospedale, un servizio anagrafico, una segreteria studenti di una facoltà universitaria. Obiettivo della ricerca è stato quello di ricostruire in ambiti particolari, attraverso immagini e racconti quale fosse l'idea di servizio elaborata dagli stessi operatori/operatorici che la erogano. Sono partita dalla considerazione che un servizio è un prodotto immateriale, che si realizza in una relazione nella quale uno dei due soggetti coinvolti svolge un'attività a vantaggio dell'altro. Si sviluppa perciò una comunicazione che può presentare dei codici di collaborazione o di ostilità, sia da parte dell'erogatore sia del fruitore del servizio. La mia ricerca è stata centrata solo sul punto di vista degli operatori/operatorici. La metodologia si è basata su interviste in profondità analizzate secondo tecniche anglosassoni di analisi qualitativa dei dati e attraverso una lettura di tipo psicologico basata sull'evidenziazione dei costrutti con i quali definiscono rilevanti i problemi per la loro vita lavorativa.

Sono state effettuate interviste semistrutturate nelle tre forme della PA prescelte. Le donne sono oltre la metà del campione: il gruppo degli impiegati dell'anagrafe è egualmente distribuito per sesso, i due gruppi delle infermiere e delle impiegate della segreteria studenti sono in maggioranza costituiti da donne. Soltanto i medici,

⁵ T. Pipan e altri, *La cultura del servizio nella Pubblica Amministrazione*, Rapporto di ricerca, Roma I.s.a.m. maggio 1992.

che sono gli unici ad avere una elevata professionalità in un'organizzazione burocratica, sono in prevalenza maschi.

Quasi tutti gli intervistati hanno tra i trenta e i quarant'anni, sono sposati e hanno figli. Nel campione è risultato anche un piccolo gruppo di donne singles. Riguardo all'istruzione, le impiegate hanno un livello d'istruzione medio e alcune stanno prendendo la laurea, il che segnala un desiderio e un'aspirazione al cambiamento. Le infermiere hanno, invece, un livello d'istruzione più basso rispetto al resto del campione. Per quanto esse si siano dimostrate interessate alla ricerca, è emersa però una minore capacità di descrizione della propria realtà rispetto al resto del campione. I medici sono, come è ovvio, altamente specializzati.

I miei obiettivi con l'indagine empirica erano duplici: dare rilievo al soggetto e costruire congiuntamente con lui/lei la sua realtà sociale. Nel complesso sono state effettuate 62 interviste (ciascuna di una durata compresa fra un ora e le tre ore) ad un campione composto di membri di un reparto specialistico di un piccolo ospedale (medici, infermieri e ausiliari), impiegati/impiegate di un ufficio anagrafe e impiegati/impiegate di una segreteria studenti. Mi sono servita di interviste semi strutturate, adattate in base alle indicazioni fornite dalla letteratura in merito. Un altro strumento, cui è stato fatto ricorso in maniera non sistematica, è stato quello dell'osservazione diretta.

Dopo una prima elaborazione dei dati i ricercatori sono ritornati sul campo riportando le interpretazioni dell'équipe di ricerca ai soggetti intervistati. Lo scopo non era tanto quello di verificare con loro le nostre interpretazioni (il loro giudizio, infatti, non costituisce di per sé un test di validità scientifica) quanto quello di raccogliere ulteriori informazioni su quanto appare familiare e fondato sul senso comune e quanto estraneo o lontano⁶. Occorre sottolineare un altro aspetto ancora. Il ritorno sul campo è anche eticamente importante per il ricercatore che riporta i suoi risultati all'intervistato, che è stato disponibile e gli ha concesso il proprio tempo e la sua interpretazione della realtà. Si è creato così uno spazio relazionale fra intervistatore e intervistato, nonché uno spazio etico dove le differenze permangono.

In particolare, ciò che mi interessava in questa indagine era la rappresentazione della professionalità di quei dipendenti pubblici che

⁶ Sul tema della validazione dei concetti del ricercatore da parte dei soggetti o del gruppo si veda S. Gherardi, *Le micro decisioni nelle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna, 1990, in particolare il cap. 6.

lavorano a contatto con l'utente. Tenendo conto che il servizio, come è stato osservato da più parti è una relazione che implica fornitore e fruitore; un servizio è un prodotto immateriale, ed è invisibile⁷. Nel servizio pubblico, poi, dove non è misurabile in termini di profitto, un servizio è doppiamente invisibile. A noi interessava appunto l'idea che i dipendenti pubblici hanno del loro lavoro e del prodotto del loro lavoro; in che cosa consiste la loro professionalità; se ritengono efficiente il loro ufficio; se pensano al servizio come ad una relazione e che tipo di rapporto hanno con l'utenza. Tutto ciò in un'ottica che rilevasse le eventuali differenze di atteggiamenti e di comportamenti di genere.

2.2. Il punto di vista delle « professioniste » del servizio sul lavoro

La scelta dei casi su cui effettuare la ricerca era orientata non tanto a casi fallimentari, di cui è costellata la storia della P.A. Rove sciando l'ottica corrente, ci si proponeva di partire dalla comprensione di ciò che nel pubblico funziona, per capire e affrontare i problemi di ciò che non funziona. Riteniamo, infatti, come afferma anche N. Stame, che la realtà sociale sia più ricca di potenzialità della nostra immaginazione, tanto da mettere persino in discussione che si tratti di « fallimenti » del funzionamento dei servizi pubblici. L'autrice aggiunge che ciò che non corrisponde al previsto è di solito la catena obiettivi-mezzi-risultati. È probabile che se si invertono le sequenze e si utilizzano altri mezzi i risultati potrebbero essere raggiunti⁸.

Ciò che volevo studiare era la quotidianità della vita lavorativa come luogo della latenza dei comportamenti legati al conflitto e al disservizio, con una particolare attenzione alle differenze di genere, poco studiate sotto il profilo del « vissuto soggettivo » dalla sociologia del lavoro.

Le mie riflessioni sono, quindi, centrate sul punto di vista dei soggetti individuali che lavorano nella P.A., in particolare nel settore dei servizi al pubblico. Le aree principali di ricerca riguardano: il lavoro, la carriera e la professionalità, il rapporto con l'utente, l'im-

⁷ Sulla questione del rapporto con l'utenza nei servizi si veda: F. Battistelli, *La qualità difficile*. Produzione di servizi rapporto con l'utente nella P.A. in « Rivista trim. di Scienza dell'Amministrazione », n. 1, 1992, pag. 7-42; V.A. Zeithamal, A. Parasuraman, L.L. Berry, *Servire qualità*, McGraw-Hill Libri Italia srl, Milano 1991; F. Butera, « Lavoro e organizzazione nei servizi: la lezione di Kafka e un programma di ricerca » in F. Butera *Il castello e la rete*, Milano, Franco Angeli, 1990.

⁸ N. Stame, *Valutazione « ex post » e conseguenze inattese*, in « Sociologia e ricerca sociale », n. 31, 1990, pag. 3-35.

immagine degli attori sociali, ovvero, il sindacato e lo stato. In questo articolo svilupperò soltanto le questioni attinenti al lavoro e alla professionalità in un'ottica di genere, nei tre segmenti della Pubblica Amministrazione dove si è svolta la ricerca.

In particolare esporrò quali sono le rappresentazioni mentali degli intervistati/intervistate relative al lavoro. Con ciò intendo il significato da essi/esse attribuito al lavoro, la centralità che assume o meno nella loro vita, le aspettative di carriera, la loro immagine di professionalità, la capacità di innovazione e le qualità necessarie per esperirla.

In una ricerca da me precedentemente condotta presso il Centro meccanografico del Ministero del Tesoro⁹, è emerso che la definizione di professionalità non era basata sul riconoscimento di reali differenze professionali. Essa non era intesa né come valore, né come criterio organizzativo e normativo, ma come semplice registrazione del principio gerarchico d'autorità. In quest'ultima ricerca, invece, che riguarda figure professionali diverse emergono alcuni dati significativi, in particolare:

a) la consapevolezza delle figure professionali più basse, specialmente delle infermiere, di avere una professionalità non riconosciuta socialmente;

b) l'utente come unico validatore del loro lavoro; ciò non toglie che, in generale, il rapporto con l'utente assuma aspetti spesso conflittuali.

Impiegati/impiegate all'anagrafe. Il lavoro ha un posto circoscritto nella strategia generale di vita degli operatori dell'ufficio anagrafico ed essi non vorrebbero che fosse più invasivo. In questo senso l'interesse per la carriera è scarso, anche perché è noto che nel settore pubblico la carriera viene identificata con l'anzianità. Vi sono però delle differenze tra uomini e donne, in quanto le donne sembrano più disposte ad assumere *responsabilità non retribuite* (come la « firma »), mentre gli uomini vedono la carriera soprattutto sotto il *profilo economico*¹⁰. Attualmente la carriera nella PA è legata solamente all'anzianità. Tuttavia dalla ricerca emergono due modelli specifici di genere di orientamento verso la carriera. Le donne hanno un'idea di carriera vista più sotto il profilo di uno sviluppo orizzontale, mentre sono i maschi a identificare la carriera con la progressione dello stipendio. Ciò può significare che l'inserimento

⁹ T. Pipan, *Sciopero contro l'utente. La metamorfosi del conflitto industriale*, ibidem.

¹⁰ H. Botti, « La gente dell'Anagrafe », in T. Pipan e altri, ibidem.

nell'organizzazione di soggetti « altri », sia per genere sia per professionalità, ha modificato gli oggetti di scambio tra individuo e organizzazione.

Entrambi i sessi giudicano stressante il lavoro con l'utente e desiderano cambiarlo. Lo stress in questo caso deriva dalla grande importanza attribuita all'interlocutore e dall'investimento emotivo che il rapporto con lui comporta¹¹. Le donne hanno con il pubblico un rapporto migliore, quindi potenzialmente meno conflittuale e dimostrano di essere più interessate ai problemi dell'utente. Hanno anche molte idee su come si potrebbe rendere migliore il loro lavoro e il servizio reso al pubblico. Le soluzioni prospettate sono: un orario prolungato, più personale, spazi idonei a dare un'immagine qualificata ed un contatto personalizzato con l'utente, una formazione professionale specifica, strumenti tecnici più sofisticati per diminuire il carico di lavoro e rendere più tranquillo il rapporto con l'utente.

Impiegati/impiegate di una segreteria studenti. Nella segreteria studenti tutti fanno tutto: lavorano allo sportello e, alternativamente dietro le quinte. Hanno autonomia e capacità individuali di risolvere i problemi (eccetto quelli tecnici derivanti dall'introduzione del sistema informatico che rende tutti scontenti) e un senso di lavorare in gruppo. Il lavoro è vario, non ripetitivo. E il contatto con il pubblico è per loro gratificante, a differenza di ciò che avviene per le impiegate dell'anagrafe e per le infermiere. Questo gruppo è prevalentemente femminile, ed è risultato quello più soddisfatto del lavoro che svolge. Ciò, in primo luogo, grazie al dirigente che ha saputo creare un clima di lavoro collettivo ed è stimato dal gruppo, in secondo luogo, per le caratteristiche del lavoro nell'amministrazione dell'università, che dà loro la sensazione di contribuire alla « creazione della veste del laureato », come essi affermano. Essi sentono perciò, di far parte di un'istituzione che dà prestigio.

Alla domanda: « Lei pensa che si possa fare carriera nel pubblico e si sente discriminata come donna? » hanno risposto in modo diversificato. Innanzitutto c'è da dire che nessuna di loro si sente discriminata (ciò vale anche per le infermiere e le altre impiegate). Una soltanto sottolinea che il problema della differenziazione rimane tuttavia a monte. Ovvero, è insito nella doppia presenza delle

¹¹ A questo proposito L. Lorenzini, « Gli occhiali con cui guardano la loro realtà », in T. Pipan e altri, *ibidem*.

donne che le discrimina rispetto ai colleghi, in quanto questi ultimi possono dedicarsi al lavoro con maggiore impegno non avendo altri obblighi extralavorativi.

Non tutte le intervistate hanno dimostrato di essere ugualmente motivate alla carriera. Le più interessate sono le due capogruppo che sono anche le più anziane (55 anni circa)¹². La prima, identifica la carriera con un aumento della professionalità e dell'autonomia attraverso corsi di formazione poco o per nulla praticati dalla PA; l'altra auspica il concetto di « merito » come unico criterio di valutazione e considera che la mancanza di ciò rappresenti un vero blocco che dà, inoltre, spazio ai favoritismi. In particolare, la seconda ha deciso di comportarsi come se fosse in un'organizzazione dove il merito prevale; quindi scrive e pubblica, perché vorrebbe essere valutata per i suoi titoli, e non intende fare più i concorsi interni perché li considera « truccati ». Si è così inventata una sua realtà, come adattamento ai vincoli posti dall'ambiente. Che nello Stato non si faccia carriera per meriti personali, come succede invece nel settore privato ma soltanto attraverso amicizie, relazioni sociali giuste, obbedienza e favoritismi è un punto condiviso da tutte/i.

Le caratteristiche della motivazione al lavoro non cambiano anche per questo gruppo. Esse sono duplici sia per uomini sia per le donne, ovvero il posto fisso « che è l'ambizione degli italiani » e la mancanza di alternative di lavoro, risorsa scarsa nel nostro paese. Per le donne tuttavia, ha anche grande valore il *tempo di lavoro*: per quelle sposate, innanzitutto, che sono la maggioranza del campione, perché permette loro di occuparsi della famiglia, ma anche per le singles, che vedono di buon occhio il fatto di avere tempo per sé. Perciò la possibilità di un'apertura pomeridiana due volte alla settimana non è ben vista, anche se potrebbe essere accettata all'interno di una ristrutturazione che introducesse i turni anche nei servizi pubblici. Solo così sarebbe possibile conciliare il lavoro con l'organizzazione familiare.

« Preferisce lavorare con uomini o con le donne? ». Come si è detto questo gruppo si è completamente femminilizzato nel corso del tempo. Le impiegate evidenziano che non è tanto un problema di sesso ma piuttosto di persone più o meno collaborative o antagoniste sul lavoro. Esse lamentano però, in modo contraddittorio, l'assenza degli uomini, e auspicano un ambiente misto pur giudicando i colleghi di sesso maschile poco collaborativi.

¹² R. Caccamo, A. Calabrò, « Percorsi lavorativi e scelte di vita femminili: ipotesi per un confronto generazionale, in M. Lelli (a cura di), *Età della vita, industria e servizi*, Roma, Edizioni Lavoro, 1989.

Gli infermieri/infermiere. Nel caso del reparto d'ospedale esaminato, l'esistenza di due figure professionali, una altamente professionalizzata e l'altra al contrario priva di professionalità riconosciuta, disegna i contorni di una rappresentazione del servizio diversa: non tanto in relazione al prodotto, quanto rispetto alle relazioni significative in cui le due figure sono inserite. Il lavoro degli infermieri (che sono in maggior parte donne) è differenziato, in quanto essi svolgono sia assistenza di base, sia un lavoro tecnico, sia un lavoro burocratico e gestionale¹³. Essi sentono di avere una identità professionale, ma non gli è socialmente riconosciuta né dall'organizzazione né dallo Stato. L'unico validatore del loro operato, della loro disponibilità a prodigarsi nell'assistenza, è proprio il paziente che è al centro del loro sistema relazionale. Di fatto, senza il paziente essi — gerarchicamente in basso nell'ospedale come nella stratificazione sociale — non avrebbero legittimazione alcuna. Essi esprimono un atteggiamento verso la professione che possiamo sintetizzare in:

- a. rifiuto della vecchia concezione del mestiere come lavoro esecutivo e deresponsabilizzato;
- b. ricerca di un'area di autonomia professionale che riduca la dipendenza dal medico;
- c. immagine della professione come « vocazione »;
- d. le donne in particolare, sono soddisfatte dei turni perché permettono loro di conciliare meglio la doppia presenza.

In questo gruppo, alla domanda « Con chi preferiscono lavorare » i soggetti maschi dichiarano di non avere preferenze. Essi non incorrono in nessun tipo di paura o difficoltà nel confronto con le donne, nonostante che la loro professione sia storicamente un luogo tradizionale del lavoro femminile. Le donne, invece, si differenziano nei loro vissuti e nei comportamenti. Vi è chi (femminista e non) privilegia il valore della solidarietà affettiva tra donne e cerca di praticarla anche sul lavoro affermando di preferire il lavoro con donne piuttosto che con gli uomini. Spesso costoro sono meno disponibili ad assumere incarichi e responsabilità. Vi è chi viceversa si autosvaluta sia come genere sia come gruppo professionale, in quanto si sente discriminata sotto il profilo dello status sociale. In questo caso, le intervistate affermano che preferiscono lavorare con i colleghi perché le donne sono pettegole, competitive e parlano solo

¹³ F. Avallone, M.G. Gemelli, *Lavorare in ospedale. Ricerca psicosociale sulla condizione professionale degli infermieri*, Franco Angeli, Milano, 1990.

di bambini. Nessuno può impedire a due donne la scelta dell'argomento della conversazione. Ma pesa su ciò la costruzione sociale del secondo sesso che è legata al processo di svalutazione del femminile¹⁴. È vero che le donne sul lavoro sono in terra maschile e si sentono straniere rispetto ai canoni dell'identità professionale e del ruolo nell'organizzazione. Sulla costruzione del sé professionale pesa inoltre, come elemento discriminante, la doppia o meglio la multipla presenza.

Lo scarto tra la realtà lavorativa e le aspettative professionali da un lato e la capacità innovativa dall'altro risulta piuttosto elevato, per questa figura professionale più frustrata rispetto alle altre esaminate dalla ricerca.

I medici. I medici (in prevalenza maschi) hanno un'idea professionale forte basata su una elevata considerazione delle proprie competenze scientifiche; appartengono ad un'ordine professionale, hanno una comunità scientifica di riferimento. Si sentono riconosciuti dall'organizzazione rispetto alla quale hanno un elevato potere contrattuale. Sono riconosciuti dall'utente. Al contrario, sono loro che non lo riconoscono come l'elemento centrale del loro operato. La loro duplice identità professionale, fondata sull'assistenza e sul lavoro scientifico, dà loro modo di individuare l'utente come malattia. Il prodotto del loro lavoro è duplice: da una parte erogano salute e dall'altra contribuiscono all'accumularsi della conoscenza scientifica. Essi ritengono gratificante quest'ultima piuttosto che l'assistenza terapeutica.

3. Conclusioni

I tre gruppi analizzati sono collocati in punti diversi del sistema sociale, ma tutti risultano, a loro modo, indispensabili e insostituibili. Anche se l'ospedale è al vertice dell'importanza nell'organizzazione sociale non si può fare a meno della certificazione anagrafica o, se si è studenti, della certificazione legata ai curricula universitari. Se l'attività medico-infermieristica e quella della certificazione anagrafica sono rivolte a tutte le categorie sociali, l'attività della segreteria studenti tocca, invece, solo una specifica categoria di utenza,

¹⁴ Si veda S. Gherardi, « L'ufficio come luogo di costruzione simbolica del femminile e del maschile », paper presentato al convegno su « Il genere nella sociologia economica », Milano, 1990, in corso di pubblicazione su « Sociologia del lavoro ».

ovvero quella studentesca. Ciò che risulta dall'indagine è che lo stress da lavoro è più alto nei primi due gruppi, in quanto i fattori che concorrono ad alimentarlo sono, in particolare, il rapporto con la gerarchia, i rapporti interni al gruppo, la relazione con l'utenza, la gratificazione e il prestigio del lavoro.

Per quanto il lavoro che gli impiegati/impiegate svolgono non sia qualificante (eccetto che per i medici) in quanto è mal retribuito e socialmente non riconosciuto, esso è pur sempre un servizio alle persone. E per quanto non sia percepito come il lavoro « ideale » ciò non vuol dire che per chi lo fa non sia importante, per quanto non coinvolga aspetti centrali del sé. Da una domanda di approfondimento che indagava come immaginavano sarebbe cambiata la loro vita se, pur ricevendo lo stipendio, non avessero dovuto più lavorare, sono emersi sostanzialmente i lati negativi, piuttosto che quelli positivi: un senso di sbandamento e di destrutturazione dell'esistenza, una paura di isolamento, anche se i più ritengono che i rapporti familiari migliorerebbero. Soltanto alcuni/e riescono ad immaginare il lato divertente o creativo che ciò potrebbe comportare per loro: viaggi, studi, teatro, cultura sono alcuni degli esempi fatti. Queste reazioni testimoniano quanto sia difficile immaginare di uscire dalla routine anche quando le insoddisfazioni prevalgono sulle soddisfazioni.

Nonostante si noti un'uguaglianza di status fra uomini e donne quanto al titolo professionale, i modelli di lavoro e di carriera sono differenti. Se le donne puntano tutte su aspetti normativi, ovvero un posto sicuro e un orario ridotto, consapevoli di aver scelto un lavoro senza rischi particolari, tuttavia elaborano un modo specifico di intendere la carriera. La strategia perseguita nella sfera professionale è, infatti, quella di insistere sulla soddisfazione intrinseca al lavoro e di guardare al contenuto del lavoro, piuttosto che al danaro e alla carriera tradizionale.

La specificità della presenza femminile richiede capacità di coordinamento, di specializzazione, di programmazione del lavoro familiare e extrafamiliare. Ciò determina anche una diversità di universi simbolici sottesi alla differenza sessuale, che non può non avere riflessi su un diverso modo di costruzione della realtà. Le ragioni per cui le donne decidono di non competere sono perciò duplici: da un lato sono legate a questioni oggettive, in quanto nella PA la carriera è legata esclusivamente agli scatti di anzianità, dall'altro a ragioni soggettive di costruzione della realtà a partire da una identità fondata su valori tradizionali quali i figli e la famiglia.

A me sembra, d'altra parte, che per molti dipendenti pubblici — uomini o donne — oggi sia più importante contare, essere social-

mente riconosciuti. Sono cambiati i bisogni e le aspirazioni nel senso che sono maggiori le richieste di status rispetto a quelle retributive, anche se queste, ovviamente, non scompaiono. Su questo punto sarebbe utile continuare a indagare per cogliere meglio le differenze di comportamento tra uomini e donne e tra ruoli professionali.

Le spinte di base a scegliere l'impiego nella PA non risultano, invece, cambiate. Le motivazioni sono duplici: la mancanza di alternative, data la scarsità della risorsa lavoro garantita nel nostro paese, e la sicurezza del posto di lavoro che rimane ancora un valore.

TATIANA PIPAN

La voglia di trovarsi veri: stampa nera in Sud Africa (*)

Stampa destinata prevalentemente al pubblico nero ce n'è in Sud Africa, a cominciare dal *Sowetan*, il quotidiano di Soweto, la miseranda ed esplosiva metropoli che trova il suo punto ideale nella prima casa e poi nella villa simbolo di Mandela. Preferisco ad un esame generico, sempre astratto, l'analisi del numero di Settembre 92 della rivista *Pace* (una rivista fatta dai Neri per i Neri: la giornalista Zulu mi guarda dubbiosa quando prendo la rivista dallo scaffale: è « sconveniente » per un bianco comprarla?) che sembra rispecchiare, senza le reticenze della politica parlata e senza i filtri della saggistica sociologica, le quotidiane divergenze, le quotidiane convergenze tra bianchi e neri in Sud Africa.

La rivista regala un bel poster a colori della squadra di calcio *Orlando Pirates*: tutti i giocatori sono rigorosamente neri, a conferma che il rugby è lo sport dei bianchi, mentre il soccer (il calcio nostro) è quasi esclusivamente nero. Proprio lo sport che sembra il più facile campo di fusione bianco e nero...

Nell'inserto dedicato alle donne, ed in genere alla moda, sebbene vi sia una prevalenza di modelli/e *colored* (incroci tra bianchi e neri, talvolta con componente asiatica) non c'è più l'esclusiva scelta di modelle negre, ma ci sono bianche e asiatiche: il modello bianco mantiene la sua forza, in questo campo così particolare che è la moda dove, nonostante l'apparenza, conta il modello della donna di prestigio, non solo della donna sessualmente attraente.

Invero nel poster allegato, al verso dei *Pirates*, viene presentata una bella modella nera in costume « che ama la danza, lo sport, l'aerobica » a segnare, a confermare, così l'ideale femminile di chi legge questa rivista, in chiara funzione di assicurazione.

Dirò subito che l'insieme degli articoli, delle illustrazioni di questa rivista, fanno apparire il mondo nero (in questo particolare momento di transizione) come una specie di antimondo nei confronti del

* Ho potuto prendere contatto con la stampa sudafricana, nell'Agosto 92, in un soggiorno facts-finding in S.A., su invito del Forum S.A.

mondo bianco, antimondo speculare a quello bianco, come la mano sinistra con la destra, punto per punto.

A pag. 14, mentre l'Occidente si occupa delle vicende della famiglia reale inglese (settantamila telefonate per sentire, a pagamento i singhiozzi di Diana!) anche qui si soddisfa lo speciale gusto per quei VIP con qualcosa di magico che sono i re, si presenta il matrimonio del re Zulu Goodwill Zwelethini, che prende la sua quinta moglie. E il giornalista invita al sogno: « *il re nella sua uniforme della marina militare britannica a molti ha ricordato il famoso matrimonio del principe Carlo e Diana* ». Altra antinomia dell'anima dei neri del Sud Africa: sotto la foto della bella (anche se per i nostri gusti troppo grassa), Nompumelelo Mchiza, si scrive « una raggiante Nompumelelo attende il suo corteo per mutare il suo vestito bianco con l'abito della tradizione »: doppia anima, perché l'abito bianco venuto dall'Europa è prestigio modernità ricchezza, dall'altro la veste della tradizione è quella "vera", quella che garantisce l'autenticità della cerimonia. E la tradizione pedagogicamente viene ricordata sotto un'altra illustrazione: « Gli Zulu sono molto orgogliosi della loro cultura e insegnano la sua importanza ai loro figli ». Ma il guerriero con bastone, scudo, gonnellino, porta gli occhiali...

Il matrimonio "africano" del re degli Zulu non è l'unico della rivista. A pag. 38 la figlia del re Sobhusa sposa un produttore televisivo. Questa volta si tratta di un matrimonio cattolico, gli aspetti tradizionali sono in seconda linea (anche se sotto una illustrazione che presenta alcune belle ragazze, c'è la didascalia « due delle regine del re si rivolgono ad un aiutante »). Da questi articoli sulle nozze colorate dei re e delle figlie di re neri traspare uno dei più grossi problemi etico-giuridici della nuova società che si forma. Il problema della poligamia e della monogamia: finché i neri restavano al di fuori delle strutture organiche dello Stato evidentemente si poteva ammettere una sorta di « tolleranza dei costumi primitivi » degli indigeni. Adesso si tratterà di fare una scelta perché dovrà essere codificata per la nazione intera una forma matrimoniale valida nei confronti dello Stato; certo assai difficile sarà conciliare il matrimonio paritario monogamico moderno, con il tradizionale matrimonio dove non solo vige la poligamia ma la donna non è in alcun modo soggetto giuridico.

Appunto questo stridente contrasto bianco/nero spiega il grande interesse di *Pace* a famiglia e matrimonio: a pag. 48 il giornale si chiede « Quanto vale vostra figlia? Quanto deve pagare un uomo per una moglie? ». Evidentemente non si discorre di abolizione della compravendita della moglie, si discorre piuttosto, del fatto che è diventato molto caro comprarsi una moglie. Oh, i buoni vecchi tem-

pi! Certo, scrive l'articolista « *se c'è consenso* tra gli africani (Africani vale neri) che la pratica di Lobola (cioè il prezzo della sposa) *dovrebbe essere valutata ex novo, la domanda diventa*: chi stabilirà i parametri per valutare la lobola? D'altra parte Mbatha un rispettato anziano della comunità dichiara all'articolista « *già molte intrusioni sono state fatte nei nostri costumi* dalla cosiddetta civiltà. I nostri figli e figlie sono stati privati dall'esperienza del matrimonio tradizionale. *Perché* dovremmo accettare un ulteriore attacco ai nostri usi tradizionali? ».

E mentre i politici discutono se assumere tra i problemi costituzionali anche quello di lobola, « *gli aspiranti sposi dovranno frugare a fondo nelle loro tasche per affrontare la spiacevole prospettiva di rimanere scapoli tutta la vita* »...

Lobola dunque, difesa come realtà speculare e contraria a quella del matrimonio bianco dai caratteri poco chiari, mutevoli, insicuri. Ma le profonde contraddizioni nell'animo dei neri del Sud Africa vissuti tanto tempo a contatto con i bianchi e con le loro istituzioni diviene esplicita nelle pagine successive: un altro articolo parla del corteggiamento e l'ambivalenza contraddittoria esplode:

« *Io ricordo quando uno dei miei amici decise di far grande impressione su una donna alla maniera occidentale e le portò un mazzo di fiori. La sua risposta fu: "perché mi porti i fiori? Pensi che io sia morta?"* ».

I fiori spuntano dalla terra e sono il segno dei morti, nella tradizione d'Africa; così il linguaggio del corteggiamento si perde e si ingarbuglia di fronte a due modelli, quello tradizionale sentito come sano, antico, leale, africano insomma e il modello « nuovo » occidentale che la televisione presenta quotidianamente come ovvio, naturale. E la spiegazione sembra ovvia, al lettore nero di Pace: un tempo i giovani erano leali, l'amore era vero, lobola non era così alta: vero dramma dei Neri del Sudafrica è proprio questo smarrimento di univocità dei segnali sociali: la società nera va perdendo i vecchi tranquillanti e felicitanti comportamenti e non ha accettato i nuovi, sicché è facile sbagliare gesti, espressioni verbali, atteggiamenti nel manifestare desideri, ripulse, volontà, sentimenti nel linguaggio comportamentale che cementano la società, è facile essere fraintesi dagli altri, ma anche perdere il senso di ciò che si vuole: il ragazzo nero disinvolto all'Occidentale, nei rapporti con le colleghe universitarie, che torna in « area rurale », come si dice qui in S.A., dopo la laurea, come reagisce al padre che è pronto a pagar lobola per lui? E il *bonus pater familias* che manda a scuola la figlia (modello occidentale) calcola poi nell'ammontare della lobola da ricevere per la figlia, l'istruzione di lei, in un gran

pasticcio che lascia comunque un senso di colpa nel padre, nella figlia, nello sposo...

A pag. 52, si affronta l'amore: *l'amore negli anni '90*:

« Era così semplice. Una ragazza catturava gli occhi di un ragazzo ed egli decideva di conoscerla. Così le proponeva l'amore, esponeva chiaramente le sue intenzioni ed ella era definitivamente l'oggetto del desiderio di lui. A questo punto era la ragazza in questione a decidere se era o no interessata. Ora è tutto cambiato, un ragazzo vede una ragazza al club, beve con lei un drink, chiacchiera un po', forse fa due o tre giri di ballo, le telefona, la porta fuori regolarmente ma dopo un po' se ne va verso nuovi pascoli ».

Insomma meglio i vecchi tempi quando gli uomini erano molto più seri e decisi? Questa è la lagnanza delle ragazze; ma il giornale si preoccupa anche di sentire i maschi:

« gli uomini si lamentano che le donne di oggi spesso siano più interessate del denaro e dello status sociale dell'uomo che dell'uomo stesso. Essi sentono che molte donne vedono gli uomini come un conto in banca e non sono interessate per niente ai pedoni, ai ragazzi senza automobile. Non importa che tipo di persona sia il ragazzo; con un bel mucchio di banconote, la BMW e i vestiti eleganti non avrà problemi per attrarre l'altro sesso ».

Se la problematica passato/presente è di tutte le civiltà, qui il contrasto tra la nuova cultura urbana e quella tradizionale è profondo ed esplosivo.

Un aspetto importante della cultura nera del Sud Africa è la religione che ha assunto, pur mantenendo spesso denominazioni e credenze analoghe a quelle occidentali, una coloritura, un contenuto spesso sommerso ma profondo, assai diverso da quello della tradizione occidentale. Non v'è una grossa fioritura di nuovi culti, in particolare dei culti di matrice orientale o fantascientifica, quanto invece un ricchissimo fiorire di chiese, sottochiese, gruppuscoli, conventicole che legano l'animismo della tradizione africana che vede la natura formata di diversi strati di vita, uomini, spiriti del passato, spiriti del futuro, dèi, forze ctonie, e la teologia del cristianesimo, peraltro reinterpretata e rivissuta; la teologia che nasce da questa rilettura è spesso considerata riscoperta e ritrovamento della « vera » Bibbia, ad opera dei profeti e santi africani, contro l'elaborazione intellettuale (legata ai beni materiali, al potere) degli Occidentali, che ha depositato sulla Bibbia, un mantello di dottrine che ne travolgono il senso originario. In altre parole il grido *Ad fontes! Ad fontes!* (torniamo alla fonte, cioè alla lettera del Vangelo) che scatenò la riforma in Europa e di cui l'effetto fu anche l'emigrazione per motivi religiosi in Sud Africa di molte famiglie risuona oggi proprio

contro i discendenti di quei calvinisti che fondarono il Sud Africa; essi non intendono accettare che il sogno, per esempio, possa avere un significato premonitorio e i neri citano i passi della Bibbia che riguardano i sogni; i bianchi respingono la poligamia, negano che essa costituisca un istituto di diritto naturale e i neri, ovviamente, parlano di re Salomone e di altri re antichi, magari santi, santissimi, ma ricchi di mogli, di concubine, schiave ed altro.

Questa premessa spiega l'articolo *guaritori in cielo* che ci racconta come sulle montagne dello Swaziland erbe e cure magiche guariscono da tanti mali: « *Manca l'odore tipico di disinfettante delle cliniche occidentali e le stanze di consultazione (stanze a forma di capanna, rondavel) sono un misto di austera mobilia sanitaria e oggetti comunemente associati con i guaritori tradizionali: una pelle di pitone appesa ad un armadio, calabash, corna di animali, ossa, spine di porcospino* ». *Richiesto perché non si usano disinfettanti antisettici Maseco, il direttore della clinica, risponde:*

« *Questo turberebbe gli spiriti che danno la loro guida a molti guaritori; così pure noi non usiamo alcuni colori spesso usati nelle cliniche occidentali e preferiamo soltanto vernice bianca o legno lucido* ».

Le più comuni malattie trattate dai guaritori tradizionali sono le malattie della pelle, le ferite ulcerose, le malattie sessuali e la sterilità. Come si vede, malattie vere, non solo i disturbi psicosomatici cui per prudenza si limitano molti nostri guaritori.

Non manca l'accusa all'uomo bianco, nemico della natura: i guaritori lamentano che le erbe siano diventate scarse per l'inquinamento prodotto dall'industria; qualcuno aggiunge che la terribile siccità che sta tormentando l'Africa e naturalmente rende difficile il reperimento delle erbe è stata determinata dalla guerra dei bianchi in Irak...

Ma subito dopo questo articolo che in qualche modo legittima quell'altra faccia del cielo che è la medicina, alternativa per noi Occidentali, ma vera, autentica per molti Africani, il giornale presenta l'altra faccia dell'antinomia: a pag. 74 infatti si parla dell'AIDS, della necessità di combatterlo e si presenta un curioso teatrino di pupi (sembra quello del Gianicolo a Roma) dove marionette rigorosamente nere raccontano la storia triste di come si diffonde l'AIDS, del bambino che nasce purtroppo con l'AIDS e il modo per difenderlo dall'AIDS stesso. Un sistema di propaganda forse da imitare.

Le pagine di *Pace* corrono e ritorna l'argomento religione dopo la pubblicità e dopo un paio di pagine di corso di inglese (perché non di Zulu o di qualche altra lingua africana? Di nuovo le due anime dei Neri...). *La crociata delle buone notizie* racconta di un

pastore Annanius Ralekholela guaritore noto in Sud Africa, nel Lesoto, in Botswana, in Namibia: naturalmente ad ogni riunione c'è un miracolo, la donna miracolata dal nero pastore si alza dalla sua sedia a rotelle, danza e prende il microfono per cantare le lodi del Signore.

Il giornale non prende speciale posizione. Qualcuno della congregazione sotto la tenda resta scettico.

Uno squarcio della paradossale vita dei neri Sud africani sospesi tra la rivista in carta patinata che sto leggendo e i problemi di sopravvivenza del terzo mondo in *Graveyard Kids*: « *Le parole evocano immagini di apparizioni spiritiche ma i bambini fra le tombe di Capetown sono un gruppo di una ventina di ragazzi senza casa che fino a poco tempo fa vivevano in un cimitero presso il famoso ospedale Groote Schuur. Ogni notte dopo la magra cena, i ragazzi si ritirano nei loro letti arrangiati tra le pietre tombali. Durante il giorno il loro bucato steso mette un'aria festosa alle inferriate intorno alle tombe. È stato trovato morto un uomo assassinato tra le tombe, e i ragazzi sono stati intimati a lasciare il cimitero ed infatti se ne sono andati in una zona libera...* ».

Dove? Perché?

« *Questi ragazzi ed adulti hanno diritto ad un ricovero permanente, non possono essere costantemente molestati e mandati via, non hanno un luogo dove andare, nessuno usa questa terra, devono avere il permesso di vivere qui* ».

Ecco un'altra incompatibilità tra la mentalità nera e quella bianca. La terra per l'uomo bianco è una cosa, un oggetto. Nella nostra civiltà esiste un rapporto speciale tra me e un oggetto, rapporto che si chiama proprietà e che in qualche modo rende quell'oggetto comunque e dovunque una sorta di proiezione esterna della mia personalità. All'opposto, nella tradizione dei Neri del Sud Africa (a qualunque tribù appartengano) la terra è uno strumento che si usa, un bene libero, anzi meglio, una dimensione come l'aria e l'acqua che si può considerare occupato da quando e fino a quando ci sono sopra; la terra in altri termini è un territorio e soltanto l'esercizio effettivo del potere su di esso, lo rende mio e comunque non permanentemente. Questo spiega perché i ragazzi « *non si preoccupano degli spiriti che invadono la loro riservatezza, e sperano che i cadaveri non si offendano perché essi dividono il loro spazio con essi* », spiega perché avendo trovato un terreno nel quale in quel momento nessuno si trovava, hanno pensato bene di entrare in esso con l'approvazione di tutti.

Pace prosegue per pagine e pagine, con rubriche diverse, di cucina e astrologia. Soltanto all'ultima pagina (pag. 76) il dramma

diventa cosciente, la doppia anima è dilacerata; il giornalista va a trovare vecchi amici di Soweto che adesso vivono nella bella zona residenziale a nord di Johannesburg fino a poco tempo fa esclusivamente bianca: « *Domenica pomeriggio, in visita. Il mio ospite africano che ha passato la maggior parte della sua vita nella township, mi chiede "se ancora le persone laggiù si divertono ad uccidersi l'un l'altro quando sono ubriachi" e mi dà la sua finale analisi della situazione nelle townships: "quella gente non cambierà mai! Ci si rende conto che l'apartheid è sempre stato giusto". Disagio silenzioso nell'aria; io morii dentro di me* ».

L'autore racconta di altri incontri dello stesso tipo e della meraviglia di una sua vecchia compagna di scuola stupita che egli rimanga ancora a vivere nella township, con i genitori: « Alla tua età e con le tue qualificazioni! ».

« *Il numero dei fratelli africani che fanno sentire inferiori e meno che umani gli Africani meno privilegiati è tristemente in crescita. È un fatto veramente triste, nel momento in cui finalmente l'Africa si sta aprendo e ritornando ai suoi proprietari indigeni, che ci siano fratelli e sorelle africani pronti a resistere a questo sviluppo. Ma i non-bianchi esistono e continueranno ad esistere* » (Killing me softly, di Sandile Memela).

Veramente per noi che vediamo dall'esterno, questi neri che si vantano di essere ormai assimilati ai bianchi non rappresentano soltanto un aspetto negativo; sono forse il primo anello della catena di trasmissione che permetterà, si spera, che l'intera comunità nera raggiunga un livello di vita tale da poter guardare con distacco le miserevoli baraccopoli. Gli altri, i Sowetani, si sentono traditi, e si capisce.

* * *

Certo dopo aver guardato questo numero di *Pace* ritorna alla mente l'immagine del Sud Africa come una zebra a strisce bianche e nere, ma non soltanto perché i gruppi dell'uno e dell'altro colore si intersecano e convivono (colpirne uno, il bianco o il nero, vuol dire uccider l'intera zebra, uccidere il Sud Africa) ma anche perché nel cuore di ciascun nero vi è anche una striscia bianca e ormai (l'ho capito laggiù), con la storia che avanza, il cuore di molti Bianchi comincia a zebbrarsi... Così io spero, e con me molti Sudafricani.

MICHELE C. DEL RE

Il tarantismo a Galatina. Relitto o cultura diffusa?

Nell'affollato salone dell'Istituto di studi storici, all'interno della nobile Napoli degradata, a conclusione di un lungo seminario dedicato alla rivisitazione degli studi sulle comunità del Mezzogiorno nel dopoguerra, alla fine della mattinata domenicale un esile e celebre professore americano aveva rivolto al pubblico di antropologi, di storici e di sociologi — pervaso da una sottile commozione — un breve saluto: « Il metodo migliore per studiare una comunità è andare in un luogo, con la moglie e con i figli. Devo a loro le principali informazioni sulla vita e l'ethos di Montegrano, la mia comunità del Mezzogiorno ».

Così trovandomi alla fine di giugno nella cittadina di Nardò nella veste per me inconsueta di presidente di una commissione di maturità magistrale — a raffrontare forme di stratificazione sociale e culturale già da me constatata in una ormai lontana ricerca sulla selezione scolastica di classe che tuttavia persistevano alla modernizzazione nella stessa scuola — cominciai ad attingere notizie sulla imminente festa dei Santi Pietro e Paolo, nella vicina Galatina. La prima ad interessarsene al di fuori della conversazione familiare fu Alina, mia figlia, sedici anni un po' agitati, che già dai primi giorni usava concludere passeggiate, incontri e discorsi con giovani, tra il lungomare di Santa Caterina (Santa Caterina d'Alessandria, una santa dell'Oriente, vergine e martire) e le spiagge di Gallipoli (la « Città bella » anch'essa di fondazione orientale) con informazioni sulle « tarantate ».

Le prime informazioni erano: che bisognava alzarsi alle cinque, che ormai non era rimasto quasi nulla delle cerimonie delle tarantate, che comunque, per andare, bisognava indossare vesti di colori sobri, bianco e nero. I proprietari dell'albergo di Rivabella — cinque fratelli corporuti ed espressivi — molto radicati nel loro luogo riferivano di non essere mai andati: erano cose del passato... Al telefono un vigile urbano dal Comando di Galatina mi confermava l'inizio della festa alle sei di mattina, aggiungendo che ormai le donne non andavano più a mietere il grano — vi erano le trebbiatrici meccaniche — e quindi non accadeva più di essere punte dalla tarantola.

La celebrazione della festa patronale dei Santi Pietro e Paolo a Galatina si svolgeva nell'arco di tre giorni: erano previsti alla domenica pomeriggio la processione dei santi e un concerto di tre bande musicali, lunedì 29 doveva svolgersi il rito delle tarantate, il martedì concerti di musica leggera e gran finale di fuochi d'artificio. Per i tre giorni si svolgeva lungo piazze e strade la fiera mercato. Domenica pomeriggio all'ora stabilita e poi a lungo piovve a dirotto e la processione e i concerti non ebbero luogo.

Alla mattina del 29 giugno alle sei — seguendo il suggerimento di Banfield anche se si trattava di una osservazione minore — con Ijola, che unisce all'educazione paterna di stampo luterano una forte sensibilità e curiosità per il mondo mediterraneo e « meridionale » e con Alina, che contro le sue abitudini era con noi genitori — parcheggiamo l'auto in un viale. Già a quell'ora il paese è in grande attività: i venditori antelucani hanno occupato gli spazi della vasta area della festa, approntano banchi, scaricano merci. Vi è agitazione e confusione; i bar sono già aperti.

Davanti alla cappella di San Paolo, che è il corpo laterale di un palazzetto, al piano superiore sede della Democrazia cristiana, con un portale in pietra di accesso al cortile (e sull'altro lato c'è una pizzeria già in attività) si raccoglie una piccola folla. Un cineoperatore parato di fronte alla porta verde della cappella, chiusa, altri due uomini con piccole macchine fotografiche e le borse, una coppia di giovani — uomo e donna — abbigliati in nero, entrambi con calzoncini e maglie senza maniche, la ragazza con un gentile tatuaggio sulla scapola, che per tutta la mattina restano abbracciati e si accarezzano; alcuni altri, ciascuno molto isolato ed esclusivo, vestiti come sono gli antropologi, infine le donne del paese, quelle di mezza età, che vanno e vengono.

Intanto nella Cattedrale, che ostenta il trionfo barocco delle sue pietre lavorate all'esterno poco distante dalla cappella, è in pieno svolgimento la messa cantata con organo; la navata centrale è affollata di gente, uomini e donne, su un altare laterale un addobbo di damasco getta una cortina di sfondo al busto in argento di San Pietro e alla statua in legno colorato di San Paolo. La Chiesa celebra il suo trionfo di colori, di suoni e di folla.

Alle sei e trenta nel vicolo da una Mercedes colore bianco scendono tre donne vestite di nero, accompagnate da altri parenti, tra cui un uomo, entrano nella cappella e, tra il disappunto di tutti, si chiudono la porta alle spalle. Sono presenti ora due guardie municipali, un uomo e una giovane, con atteggiamento serio. Poco dopo da una Fiat 127 a due porte all'inizio della strada viene fatta scendere una donnina, viene sollevata e trasportata a braccia; indossa un

vestitino a fiori, ha calze di cotone bianco arrotolate sopra il ginocchio. Sotto si vedono i pantaloni di un pigiama. L'uomo che l'accompagna — un figlio? — si mostra seccato dalla rinnovata curiosità della gente, porta un cuscino. Entrano nella cappella e la porta si richiude.

Ora una parte della folla, rinfrancata, si accosta alla porta ad origliare. I commenti sono che la donnina è stata stesa con il cuscino sotto la testa, i piedi verso l'altare. All'interno del cortile alcuni ragazzotti in vena di scherzare alzano grida stridule, ma poi desistono. Interviene ora un vigile in motocicletta con il casco, corpulento e vestito con giubbotto nero, stende una striscia di tela segnaletica dai lati della porta della cappella al muro di fronte per delimitare un recinto e allontanare la gente. Vi è tensione su qualcosa che accade. Si spalanca la porta, ne escono la donnina e il figlio; l'operatore punta l'obiettivo per riprendere le persone. L'uomo si scaglia su di lui, minaccioso: « Ti rompo la faccia, ti scasso il culo ». Altri intervengono: « Fa il suo lavoro ». Alcuni dei fotografi tentano di scattare le loro foto. Il vigile non interviene, ma è teso. L'uomo rientra nella cappella.

La curiosità degli astanti è percorsa da qualche sorriso, ma cresce la partecipazione. Accostandosi alla porta sempre chiusa ora si ode la voce gracile della vecchina; canta una nenia con ritmo ripetitivo. Le parole sono: « Maria bedda... » non si capisce il resto. La voce è rauca, strillata ma di tono debole. Nella vicina cattedrale erompe la musica dell'organo; nell'altare di San Pietro e Paolo le lampadine elettriche ora sono accese al completo.

Ad un tratto la porta della cappella si spalanca; la donnina appare stesa per terra con la testa sul cuscino, le spalle voltate contro la folla, striscia all'indietro, esce fuori dalla porta, poi si rotola sul fianco destro con tre giravolte veloci, andando tra i piedi degli spettatori che si scansano veloci. Resta in terra con la testa contro il selciato. Qualcuno dice di portare il cuscino, ma nessuno interviene. Lei sembra non avvertire la durezza delle selci; appare leggerissima, con il volto terreo e spento. I parenti non intervengono ad aiutarla.

Di scatto, con l'agilità datale dalla sua levità, la donnina si alza, intreccia una tarantella, scegliendo come scena il rettangolo delimitato dalle strisce segnaletiche; fa alcuni giri di danza all'indietro. Ora è bene visibile per tutti, ha sul volto un sorriso perso; dà idea di dare luogo ad una esibizione-spettacolo... Nei suoi movimenti di vecchia vi è un atteggiamento sensuale. Agita con una mano il ritmo della danza, che lei stessa si è dato. Giunge in prossimità del muro opposto alla cappella, dove sta Alina, che la osserva con preoccupazione. Ora la donnina si arresta, barcolla, sta per cadere, si

spegne il sorriso sul volto, ora cade. Nessuno osa intervenire; gli accompagnatori la sollevano e la trasportano all'interno della cappella. Ora la gente avverte che essa merita rispetto. Non sono ancora le otto.

Escono dalla porta le tre donne in nero della mattina, si dirigono decisamente verso la chiesa madre, la cattedrale. Dal chiuso della cappella ora escono i ritmi sempre più affrettati di un tamburo e di un tamburello. Nella folla si diffonde pena e preoccupazione. Intanto nella piazza grande, tra la cappella e la cattedrale, dove sorge il coro d'orchestra di legno dipinto a colori si raduna la banda musicale di Manduria e innalza una marcia musicale con ottoni e tamburi, che sovrasta la folla. Dalla cappella si cerca di coprire con tamburo e tamburello quella musica.

Insieme ai curiosi, agli abituarini del rito ora vengono le donne del paese. E corre la spiegazione che l'abbandono della mietitura abbia esaurito la presenza delle tarantate; vari anni fa ne venivano anche venti, da tutti i paesi vicini, dai feudi di Nardò e di Gallipoli. Non da Galatina, perché quelli della città ne sono protetti da San Paolo. Le tarantate si avventavano contro chi indossava vestiti con colori accesi; una volta lacerò la banda rossa dei calzoni di un carabiniere. In quei tempi al suono di tamburi e tamburelli uscivano dal pozzo le serpi — bisce d'acqua — che si arrampicavano strisciavano sulla statua di San Paolo; dal pozzo le donne si dissetavano, era acqua miracolosa. Le donne partecipano sgomente.

Ora sono le otto. Attraversa la strada un uomo grosso e tondo, con una camicia sfarzosa e lunghe bretelle sul ventre. Mi dice: « Perché sei venuto ». Dico: « Per le tarantate ». Risponde: « Ancora credi a queste cose! » e va oltre. Un giovanotto è accostato al muro. Dice ad alta voce: « Questa è una bella frase per chiudere il pezzo ». È un cronista inviato dalla Gazzetta del Mezzogiorno, arrivato solo ora, non ha visto il ballo, non ha visto la donnina, dice però di essersi già informato del rito. Gli parlo dei fatti di oggi e osservo che, almeno per la donnina e i parenti, si tratta di una impresa seria; prende nota con la serenità dei giovani, scarsamente interessati ai fatti del passato.

Lentamente la piccola folla abbandona e dilaga tra i banchi della fiera, le donne del paese vanno via. Alina, che ama le vecchiette come erano una volta, con i capelli bianchi tutte così belle e così dolci, resta pensosa e non vuole allontanarsi; restano anche i due ragazzi in nero ad ascoltare il ritmo interno. Mi viene da pensare che forse ci vorrebbe un medico e lo esprimo; una delle donne riferisce che in passato una almeno ogni anno doveva morire. Per questo la religione ufficiale aveva preteso di combattere il rito. Osservo che

ora la religione ufficiale ha finalmente vinto; Ijola, che è pragmatica, osserva che forse non aveva torto, anche se erano usanze antiche. Vi è pena per la vecchia, che per un giorno ritorna ad essere protagonista di una cerimonia tutta sua, può esprimere compiutamente il proprio mondo vitale, anche se all'intorno è eroso dalla non partecipazione di altri.

Parlo con alcuni, che pure reticenti si dicono gli esperti della taranta; uno osserva che non si tratta di una tradizione, ma di un modo di vita. Un altro, che ha fotografato con discrezione tutti i momenti di scena, confida che lui ha potuto contare almeno 14 tarantate presenti nella mattinata; solo una, la donnina, ha dato espressione pubblica al rito, le altre sono entrate e uscite (però non erano entrate 14 persone, forse alcune erano presenti all'esterno?). Lui segue ogni anno la devozione, e osserva che il rito resiste, anche se tutti lo ritengono finito.

Sono ormai le nove passate; il sonno mattutino abituale ora prevale su Alina; io devo correre a presiedere la Commissione di maturità a Nardò, che è guidata dal professore anziano, ma forse inizierà con ritardo. Massimo, 30 anni, laureato in agraria a Padova, e Roberto Rubino il quale, arrampicato su un palo dell'illuminazione del muro opposto alla cappella ha ripreso delle fotografie, ci salutano.

Ci allontaniamo dal quadrato davanti alla cappella e capisci che si è in un mondo diverso: al bar il cappuccino viene servito con una spolveratura di cioccolato, il gelato è rigorosamente servito « a tre gusti », sui banchi del mercato trovi venditori del posto, ma anche africani neri e arabi. C'è un banchetto dove, circondati da gente, due venditrici russe espongono le ambre e le sete; il venditore russo espone invece i suoi oggetti fotografici. L'interesse per gli avvenimenti di Galatina è scarso: i colleghi della maturità ascoltano il resoconto della mattinata; le colleghe invece si appartano per parlare delle figlie: nessuno ha letto i libri di Ernesto De Martino. Nel pomeriggio alla biblioteca del Comune di Nardò il suo libro *La terra del rimorso*, richiesto da me per rinfrescare la sua interpretazione e per confrontare le foto d'epoca, risulta intonso, non tagliato. Alina mi confida al mare: « Mi sembra un sogno ». Abbiamo dunque assistito alla estrema manifestazione di un relitto culturale?

Il terzo giorno della festa torniamo a Galatina, attratti dall'interesse e dal gradimento di vedere tutta intera la festa patronale. Gli archi e il prospetto dell'illuminazione portano i tre colori dominanti nelle feste meridionali: il bianco, il rosso e il verde; il patriottismo di queste feste mi ha sempre colpito. Sul coro si esibiscono in costume succinto in una serie di balletti atletici due giovani e 4

ragazze ballerine, il direttore del balletto è un diplomato Isef. Gli spettatori seguono in piedi vicino al palco; noi, con molti altri, seduti ai tavoli di un bar disposti sul marciapiedi e sulla piazza; si mangiano noci e nocelle.

Seguono poi un cantante e una cantante con un programma per i più adulti. Si suonano « Non ti fidar di un bacio a mezzanotte », « Solo me ne vo' per la città » — sono le canzoni un po' tristi della guerra, cantate da Natalino Otto, e poi, quelle della sconfitta. Il programma conclude con una canzone della Vanoni. Tutto il programma è per un pubblico di età medio alta. Le note dell'orchestra coprono la piazza.

La porta della cappella di San Paolo è aperta. Dentro vi è uno scorrere continuo di persone, donne e anche uomini. entrando ci si trova di fronte all'altare, il dipinto di San Paolo su tela è ormai poco comprensibile. La finestra — su cui le tarantate si arrampicavano — è una falsa finestra, quasi non c'è. All'interno non vi è traccia del pozzo. Esso si apriva all'esterno, nel cortile, ma ormai è stato chiuso da tempo. Vi è il sentimento di una fede ancora presente, ma impedita. E tutte le persone della festa, di Galatina e degli altri paesi, da Roma e dalla Polonia, credenti e non osservanti, entrando si segnano con la croce — la cappella è sconsacrata — in segno di rispetto. San Paolo e prima di lui la divinità guaritrice dei serpenti che lo ha preceduto nei secoli ha dato conforto e sollievo e salute ai contadini della terra siccitosa del Salento. Ancora oggi la gente del Salento, che ama la campagna anche se fa altri mestieri e occupazioni e che conserva nel parlare la sua cadenza antica e nel vivere il suo riferimento alla famiglia — dove i bambini ancora numerosi sono desiderati, protetti e guardati da tutti — non rinunciano a manifestare devozione a questo santo protettore.

FRANCO MARTINELLI

Documentazioni e ricerche

Cento anni di storie di vita operaia (1892-1992)

Il processo di industrializzazione raccontato da coloro che l'hanno vissuto - dall'industria paleo-tecnica al terziario avanzato.
(prime linee di una ricerca)

Si dà conto qui di seguito di una ricerca che vengo svolgendo da alcuni anni con la collaborazione del prof. Pietro Crespi, dell'Università di Trieste. L'ipotesi fondamentale che la guida è che la classe operaia italiana abbia retto, durante due guerre mondiali e nell'epoca del consumismo e dell'alienazione di massa, perché non solo non si è mai contrapposta al mondo rurale ma ha, anzi, conservato un contatto molto stretto con le radici contadine del suo passato.

I valori e gli atteggiamenti del mondo contadino (solidarietà, equilibrio con l'ambiente, senso del tempo come qualità, attenzione verso la natura e i suoi ritmi, ecc.) sono stati probabilmente l'*ammortizzatore segreto* che ha consentito di superare le crisi cicliche, strutturali e congiunturali, le quali, com'è noto, sono fisiologiche per ogni tipo di capitalismo. Le visioni intellettuali dell'*alienazione operaia*, con riguardo all'esperienza italiana — forse con l'eccezione dell'ultimo ventennio con l'immigrazione dal Sud — sono per lo più costruzioni arbitrarie, proiezioni ideologiche, rielaborazioni concettuali prive o con scarsi riscontri con le situazioni empiricamente circoscritte e scientificamente rilevanti. È probabile che si debba rovesciare l'impostazione storiografica corrente circa la storia e i riferimenti ideali del movimento operaio (alcune premesse in proposito si possono trovare nei miei volumi *Sindacalismo autonomo*, 1950; *Il dilemma dei sindacati americani*, 1954; *La protesta operaia*, 1955; *Il rapporto sociale nell'impresa moderna*, 1961; *Idee per la nuova società*, 1964; *Una sociologia alternativa*, 1972; *La storia e il quotidiano*, 1985).

Concetti fondamentali e punti di riferimento-guida per la ricerca.

1. *Classe sociale*: a) come comunanza di interessi economici; b) come comunanza di condizioni di vita; c) come coscienza comune e compartecipazione rispetto a importanti scopi sociali e politici.

2. *Solidarietà di classe*, o « coscienza di classe » (nel senso marxiano) e *Job-consciousness*, o « consapevolezza del posto », nel senso di Selig Perlman, in *A Theory of the Labor Movement*, 1927.

3. *Alienazione*: a) come vendita della propria « forzalavoro », o *Arbeitskraft*; b) come estraniamento di sé rispetto a se stesso (*Entfremdung*); c) come « cosificazione » o « reificazione », nel senso della marxiana *Verdingung*.

4. *Atteggiamento individuale* come comportamento ricorrente e relativamente cristallizzato: a) verso il luogo e la famiglia d'origine; b) verso il lavoro in fabbrica; c) verso il cambiamento e in generale l'innovazione tecnologica.

5. *Fabbrica e Comunità*; rapporto fra fabbrica come comunità umana, oltre che giuridico-istituzionale e tecnico-produttiva, e comunità extra-aziendale.

5. *Razionalità produttiva, rapporti umani* non mercificati e sfruttamento del territorio (profitto contro rendita; convivialità contro « tempi stretti »; peso della fabbrica e dei suoi ritmi sulla vita familiare; « tempo vissuto » e « tempo venduto »).

Orientamento generale dell'introduzione metodologica.

Breve excursus sui rapporti fra storia, cronaca e biografia (cfr. le posizioni di A. Momigliano; B. Gentili). La questione dell'analisi qualitativa nella ricerca sociale (cfr., per una prima impostazione del problema, i miei *Storia e storie di vita*, 1981; *La sociologia alla riscoperta della qualità*, 1989). Il vissuto è considerato come il documento empirico essenziale per l'individuazione e quindi l'interpretazione delle « aree problematiche » esistenti. È da stabilire la connessione fra queste aree, in quanto percepite e gestite dai singoli soggetti, con le caratteristiche strutturali del contesto storico specifico (rapporto dialettico, o di reciproco condizionamento, fra testo e contesto). Analisi concomitante della mentalità media e dello « spirito del tempo » (*rapporto fra testo, contesto e inter-testo*). La storia di vita implica la temporalità. Crisi ed eventuali frizione fra il tempo di vita degli individui e il tempo istituzionale. Ritmo-attesa-prospettiva. La vita passata e la vita sperata, immaginaria. Il senso della propria vita: cos'è una vita di lavoro? La *Weltanschauung* degli operai italiani: come concepiscono la società? Dal « familismo » all'« interesse pubblico ».

Esiste un *interesse generale* che non sia l'interesse di quelli che stanno al centro, al vertice della società? Centro e periferia. « Centralità operaia » o marginalità, e irrilevanza, operaia? *L'operaio come mito* (il « vaso d'elezione », lo strumento rivoluzionario per diritto di nascita, ma manovrato dall'esterno dagli intellettuali, « leviti » della rivoluzione) e *l'operaio come persona*. Sfruttamento e dignità operaia (cfr. *L'enracinement* e *La condition ouvrière* di Simone Weil). La « proletarizzazione dell'anima ».

Negli ultimi tempi, da più parti la classe operaia è stata data per morta. Nel corso dell'ultimo decennio si è detto e diffusamente scritto che essa era stata frantumata, atomizzata, dissolta dalle nuove mansioni rese necessarie dall'evoluzione tecnologica. Il presupposto di fondo che sottende questa

ricerca è che il certificato di morte della classe operaia sia stato prematuro, che esso sia il frutto, più o meno consapevole e freddamente progettato, di una mistificazione. Il certificato di morte della classe operaia è stato steso con una certa fretteolosità di per sé sospetta da ricercatori forse animati più dalla vocazione del becchino che da quella dell'analista rigoroso.

Fino a oggi, della classe operaia hanno sempre parlato e scritto gli storici di mestiere, gli ideologi — in una parola, i professori. Hanno parlato e scritto anche i giornalisti e i pubblicisti spesso, consapevolmente o meno, al soldo degli imprenditori e dei loro rappresentanti. Hanno parlato e scritto, dunque, i padroni e i loro luogotenenti. Hanno parlato e scritto anche i sindacalisti, gli organizzatori delle leghe, i segretari delle federazioni di categoria e delle confederazioni sindacali. È forse venuto il tempo di *cedere la parola agli operai*, a coloro che l'industrializzazione l'hanno vissuta sulla propria pelle, che ne sono stati i protagonisti e insieme, qualche volta, le vittime.

Con riguardo alla situazione sociale italiana specifica, si può dire che paghiamo oggi le anomalie del marxismo italiano. È stato un marxismo che, stranamente, non ha impostato ricerche economiche teoricamente autonome rispetto al pensiero economico borghese: un marxismo che non ha contribuito in maniera decisiva, o almeno importante, alle ricerche sociali. Mi è sembrato giusto definirlo in altra sede « ideal-marxismo », tanto la sua carica volontaristica o soggettivistica è parsa, fin dalle origini, estranea alla ricerca sociale empirica concettualmente orientata. In verità, le origini risultano all'analisi più promettenti delle fasi più recenti (approfondire e sviluppare: i positivisti di fine secolo e le loro ricerche sul terreno, autentiche e socialmente produttive per quanto rapsodiche, prive di un sicuro disegno teorico; le critiche di F. Engels, chiarite ma anche aggravate da Antonio Labriola; B. Croce e la tipica presunzione intellettuale di determinare a tavolino la « carriera » di un movimento sociale con implicazioni strutturali profonde; cfr. il suo « Come nacque e come morì il marxismo teorico in Italia »; A. Gramsci, in parte condizionato dal lungo dialogo critico con lo storicismo crociano). Chi ha pagato di più per queste carenze, di ordine teorico e di ordine pratico-politico, è stato il movimento operaio.

Temi per l'ipotizzazione specifica.

A. I « vecchi operai - « protetti » da un passato contadino ancora vivo (Sesto S. Giovanni; Olivetti e la « comunità naturale » del Canavese; Ferro e le Langhe; Il caso Marzotto a Valdagno) soffrono probabilmente meno o ignorano l'alienazione; sono operai-contadini, spesso « pendolari » (cfr. F. Ferrarotti, *La piccola città*, 1959; P. Crespi, *Capitale operaia*, 1974; testi letterari aiutano la comprensione empatica del fenomeno; cfr., per un notevole esempio, Maria Corti, *Cantare nel buio*, 1991, p. 153: « ... loro duravano, come i corsi d'acqua. Avevano un'esperienza ereditaria che li ammaestrava a durare »). Il paternalismo e la « sindrome dinastica » prevalente nell'industria italiana in un capitalismo ancora a struttura familiare.

B. Confronto con gli operai « giovani » e con quelli immigrati dal Sud, che « hanno tagliato i ponti ».

C. Problema dell'identità operaia in un'epoca di fluttuazione di mansioni, ruoli, metodi di lavoro, mobilità geografica, consumismo e conseguente fruizione individuale dei beni di consumo e egoismo teorizzato e vissuto come affermazione di personalità (utili, per raffronti comparativi, i testi di Studs Terkel, *Working*, Random, New York, 1974; Alfred Kelly, *The German Worker*, Stanford Univ. Press, Stanford, 1987; J. Burnett, D. Vincent, D. Mayall (a cura di), *The Autobiography of the Working Class* (vol. I: 1790-1900; vol. II: 1900-1945), New York University Press, New York, 1984.

FRANCO FERRAROTTI

Autobiografie operaie del Nord

Biografia di Giuseppe Granelli

Sono in pensione dalla fine dell'83, ma ho lavorato sempre come operaio dal 1937 quando avevo 14 anni ed ero appena uscito dalla scuola di avviamento professionale. Ho lavorato fino alla fine del 1942; poi il militare e la prigionia in Germania e il ritorno quando ho ripreso a lavorare nello stesso posto e con la stessa categoria di operaio specializzato, cioè attrezzista. Al ritorno dalla prigionia il Cln aveva imposto la riassunzione e così sono rientrato alla Falck di Sesto S. Giovanni, stabilimento Unione dove c'è l'acciaieria e il laminatoio. Ho passato la mia vita dentro lo stabilimento Unione, sempre allo stesso banco di lavoro che si trovava a sinistra non appena si entrava in reparto dagli uffici.

Mio padre era operaio, originario di Moio de' Calvi in Val Brembana, provincia di Bergamo. Mia mamma veniva da una famiglia tradizionale della valle, i nonni materni erano di Moio; il nonno paterno era merciaio ambulante, vendeva fustagno, elastici, fettucce; portava in spalla questa merce in un grosso involucri di panno nero e girava i paesi. Si sposò a Moio perché lì probabilmente si trovò bene. Il mio nonno materno non l'ho mai conosciuto, ma sentivo la mia mamma parlare della sua famiglia dove il cavallo era una cosa importante; la gente allora viveva sulla mucca che era indispensabile per il sostentamento della famiglia; mia mamma invece mi parlava del cavallo che faceva i trasporti su e giù per la valle portando farina, vino, patate e altra roba da mangiare. Da parte materna le mie origini sono contadine, ma anche da parte paterna perché la mamma di mio padre accudiva alla campagna e aveva un pezzo di bosco che il comune aveva lottizzato a prezzi favorevoli per le famiglie bisognose e dove si faceva la legna. Mi rimane il ricordo di mio padre che quando andava a far legna diceva: « *Voo in del lott* », indicando così il bosco. Questo modo di vivere era molto semplice.

Dietro ognuno di noi padani che viviamo nell'industria c'è sempre un contadino; e se non c'è il contadino c'è però una cultura contadina

con le sue tradizioni, l'affezione a certe cose che restano sempre attaccate. Alle spalle del mondo operaio di Sesto c'è questa cultura contadina e la gente che veniva a lavorare a Sesto calava dal nord-Milanese, dalla Brianza, dalla Bergamasca, dal Bresciano, dalla Valtellina. La Sesto di cinquant'anni fa viveva a contatto con una realtà contadina; ancor oggi ci sono tante cascine alla periferia della città anche se il lavoro di campagna è sparito. I lavoratori che venivano dalle valli e dalla campagna notoriamente bianche per entrare nella grande industria sestese, incontravano delle difficoltà nel loro ambiente d'origine, difficoltà soprattutto da parte dei parroci perché per i parroci era come perdere delle pecore che finivano in un mondo... ambiguo. Questo avveniva ancora negli anni '30 esattamente come alla fine dell'Ottocento. Me lo ricordava mio padre; mio padre suonava la fisarmonica, che è bellissima, e per questo era considerato un libertino... perché quando suonava i giovani, e non solo i giovani, si riunivano per ballare; perciò era visto con diffidenza dai parroci. Il ballo era visto male, oggi invece per fortuna si balla anche in canonica. Per una cultura così monocorde ogni novità scompaginava; quindi c'era diffidenza verso la fabbrica, diffidenza per il ballo e per chi suonava la fisarmonica...

Di questo periodo, cioè a cavallo tra il secolo scorso e il nostro, ci sono episodi interessanti che fotografano tutta la realtà. Ricordo la favola del *fulètt*. Il *fulètt* era un sottoprodotto del diavolo. La presenza di questo essere mai definito ma che arrivava nelle stalle, faceva i dispetti alle bestie, era un segno che qualcosa nella famiglia contadina non andava. Allora la *regiùra*, cioè la comare, quando raccontava le storie ai bambini diceva: « *Gh'è stà el fulètt...* » e voleva dire che qualcosa non era stato fatto bene, o che non andava bene; perciò attenti bambini, commentava la *regiùra*, a comportarvi bene! Il comportarsi bene era quasi sempre riferito all'osservanza delle abitudini religiose. Ho sentito io la favola di un ragazzo che aveva dovuto andare a chiedere la grazia in un santuario perché avendo frequentato una compagnia di balordi aveva imparato a bestemmiare e si era visto trasformare i suoi piedi in piedi di anatra; allora venne portato in un santuario e lì i suoi piedi erano tornati normali.

Questa cultura veniva dalla campagna, dalle tradizioni contadine e si mescolava nella realtà sestese. C'era negli anni del primo dopoguerra un intreccio di laicismo e di religiosità; veniva nelle fabbriche gente che era ancora legata a forme bigotte, gente seria ma con tradizioni per noi superate. Venivano da altre parti anche lavoratori antifascisti che nel loro paese non avevano più possibilità di lavoro e la Falck li prendeva. Ho conosciuto in Falck gente che aveva fatto cinque anni di confino politico, ad esempio Bruno Ugolini. Queste culture diverse non si contrapponevano ma convivevano, crescevano assieme. Il cattolico bigotto portava certe tradizioni e le abitudini e i modi di pensare del suo paese, mentre i gruppi antifascisti laici erano anticlericali, divenuti tali perché il prete del paese per paura del nuovo faceva un certo ostracismo. Noi giovani ascoltavamo le varie opinioni e ideologie che alla fine si mescolavano nella realtà sestese dando origine a nuovi modi di vivere. E quando uscivamo dalla fabbrica si mescolavano le varie idee raccolte sul luogo di lavoro, si mischiavano

anche in famiglia e nel villaggio Falck. Ma al fondo la radice rimaneva contadina.

Ricordo, ero ragazzo, gli operai che alla sera uscivano con la famiglia ma non andavano nel centro della città, bensì verso la periferia, verso le cascine e guardavano la campagna, conoscevano piante e ortaggi; nel medesimo tempo quando andavano all'osteria finivano poi in discussioni su questa o quella fabbrica; insomma assommavano due mentalità, un miscuglio di vecchio e di nuovo.

Io sono nato a Sesto nel 1923, mio padre è arrivato a Sesto nel 1920. Mio padre però aveva già fatto le carte per andare in America, a Filadelfia, in Pennsylvania. Da piccolo era stato in Francia facendo esperienza in una carbonaia, dove si faceva il carbone di legna. La sua famiglia era numerosa e mio padre aveva fatto solo la quarta elementare. I boscaioli della Bergamasca per la grande miseria andavano in Francia nelle Alpi meridionali a lavorare nei boschi dove si produceva il carbone di legna; e quando tornavano dicevano: ho lavorato nelle *Basses Alpes*... Mio padre a soli 10 anni partì con questi boscaioli. « Prendetelo con voi — aveva detto mio nonno in quell'occasione — una bocca di meno da sfamare... ». E mio padre andò coi boscaioli. Le case dei boscaioli erano fatte in modo rudimentale con tronchi di alberi riverstiti di rami e di corteccia di abete; l'alimentazione era molto semplice, i boscaioli mangiavano quasi sempre polenta e del lardo bollito. Mio padre li aiutava facendo dei servizi, cioè accudendo alla « casa » e a tutte le altre cose come una donnetta. Era una vita primitiva. Eravamo nell'ultimo decennio dell'Ottocento. Mio padre raggiunse poi in Inghilterra a Leeds tre suoi fratelli maggiori che facevano i gelatai con un certo successo; ma non gli piaceva e quando i suoi fratelli decisero di tornare in Italia non ritenne di continuare questa attività; aveva nostalgia dei suoi monti e della sua famiglia, nostalgia tipica della gente contadina. Con i soldi fatti in Inghilterra uno dei tre fratelli maggiori ha messo in piedi una piccola filanda in Brianza, un altro un albergo in val Brembana e un altro ancora aveva comprato della terra in pianura. Mio padre poi andò in Svizzera a lavorare in una vetreria, poi ancora in Francia, Belgio e Germania; e di qui dovette tornare alla vigilia della scoppio della guerra mondiale perché la zona fu evacuata. In Italia fu richiamato militare per la guerra '15-'18; fu fatto prigioniero e parte della prigionia la passò nella zona di Kassel dove anch'io fui portato quando sono stato fatto prigioniero nella seconda guerra mondiale. Mio padre aveva dovuto fare anche la guerra di Libia nel 1911, era sbarcato a Derna.

Avendo vissuto queste esperienze straniere mio padre era insofferente a rimanere sempre chiuso nello stesso posto; quando un uomo gira il mondo porta a casa aneliti di libertà che, voluti o non voluti, gli restano appiccicati addosso. Mio padre mi diceva di avere conosciuto in Svizzera i fratelli De Ambris, anarchici sindacalisti, di cui uno fu legionario fiumano. Mio padre aveva conosciuto gente che al paese non avrebbe mai conosciuto; al suo paese era visto quindi come elemento « sovversivo » in quanto certo sovvertiva la tradizione, ma non lo faceva con spirito giacobino, era il suo modo di manifestarsi.

Alla fine mio padre è venuto dunque a Sesto ed è finito al Villaggio Falck. Un suo compaesano che era arrivato a Sesto prima di lui gli aveva segnalato la possibilità di avere lavoro. Mio padre però aveva bisogno di avere la casa perché al paese aveva la moglie e una bambina, cioè mia sorella. A Bergamo alla Magrini dove era occupato non gli davano questa possibilità; la Falck invece offriva anche la casa e questo esercitava una grande attrazione sulla gente che cercava lavoro. Quando si è presentato alla Falck, un certo cavalier Locci che gestiva le case della Falck (*al palasùn*, al palazzone dove c'erano il dormitorio e la mensa) gli ha detto: « Se hai famiglia, prendi questa chiave, va in fondo a viale Italia, lì ci sono le villette ex-Franco (dal nome di un certo ing. Franco che si dice fosse stato il primo costruttore di automobili) e scegli l'appartamento che ti va ». Allora si dava facilmente del "tu", che non era solo paternalismo ma anche per dire "io sono superiore a te". « Metti anche un bel lucchetto ai due locali che scegli e diventano tuoi » gli aveva detto il Locci. Mio padre ha arredato i locali con cassette da frutta ricoperte con carta di giornale. Quando mia mamma con mia sorella Giacomina in braccio è venuta a prender possesso della casa, appena entrata e ha visto l'arredamento, si è messa a piangere, credeva di trovare del mobilio e invece ha trovato delle cassette di legno... *roba da matt!* La culla di mia sorella era una cassetta con sotto due pezzi di legno tagliati a forma di mezza luna... Il letto però i miei genitori l'hanno fatto fare da un falegname di Moio perché era un artigiano di loro fiducia; allora si usava come legno il noce o il ciliegio, tipi di legno che erano molto famigliari. Io sono nato in questa casa e ho dormito anch'io nella culla di mia sorella che era, come ho detto, una cassetta da frutta. C'era anche un tavolo.

I miei ricordi sono soprattutto legati a questo villaggio operaio, al villaggio Falck, tipico e forse unico: appena fuori dalla portineria della fabbrica, si attraversava la strada e c'era questo villaggio. Intanto erano state costruite altre case per gli operai, case con un po' di terra; dietro c'erano gli orti, la campagna e scorreva il Lambro. Era una Sesto che sconfinava nella campagna. Tutte le case Falck avevano dietro un orto; si era fatto in modo che ogni famiglia avesse un piccolo orto da coltivare, perché anche questo dava al contadino che veniva in fabbrica la possibilità di curare ancora un po' la terra con la sua zappetta; e tutti sapevano seminare proprio come veri contadini. E mentre vangavano avevano a volte il *toni*, cioè la tutta di fabbrica. I *vunciùni* erano gli abiti di fabbrica, unti per il lavoro e che l'operaio portava a casa ogni settimana perché la moglie li lavasse. Per lavare i *vunciùni* si usava il *paltùm*, un sapone molle e scuro che costava meno degli altri saponi; e si faceva anche un bucato con acqua bollente chiamato *smoi*.

Alla domenica l'operaio metteva l'abito della festa che trattava con molta cura, non aveva altro, era l'abito bello. La busta con la paga era portata a casa ogni settimana e consegnata alla moglie; c'era una mentalità molto concreta. I bisogni allora erano tanti; anche oggi di bisogni ce ne sono, ma l'operaio ormai può comprarsi tante cose; allora i debiti erano col *postée* (cioè il salumiere) e col *prestinée* (panettiere); la carne si compra-

va quasi sempre quando c'era un ammalato in casa. Il vitto consisteva spesso nella *bologna* cioè la mortadella, la *còdega* cioè la cotenna, il gorgonzola, le lenti, la *busecca* (la trippa) e poi il minestrone con tante verdure. In primavera quando alla sera si usciva, o nel tardo pomeriggio, c'era l'aria che portava tutti quegli odori della campagna vicina, arrivavano anche gli odori della cucina e i rumori della cucina, come ad esempio quando le donne battevano il lardo sull'asse di legno; erano odori e rumori diffusi; si sentivano zaffate di minestrone, buonissimo, condito poi con tanto appetito...

Certi vecchi operai usavano consumare il pasto, d'estate, fuori dalla porta, prendevano la ciotola con dentro la loro minestra e si sedevano fuori, che era un'abitudine contadina e intanto socializzavano con i vicini. Tutto questo è scomparso, la famiglia oggi mangia in silenzio mentre la televisione tiene inchiodata l'attenzione di tutti. È barbaro mangiare così oggi! È molto più civile come facevano i nostri vecchi. La cultura operaia allora cresceva su una cultura contadina che non era però uniforme, ma variegata; alla base c'era la terra, ma le aree di provenienza erano diverse. La Sesto industriale si è sviluppata così. E le differenze, come ho già detto, si sentivano anche in fabbrica; diversità professionali, di esperienza di lavoro, di consuetudini.

Fra le varie difficoltà c'era anche la difficoltà dell'orario: il contadino si alza presto la mattina per sua scelta, mentre l'operaio dal punto di vista dell'orario ha sempre vissuto e vive in cattività: è obbligato a lavorare delle... alle... deve mangiare alla tal ora... Per chi veniva dalla campagna era difficile adattarsi a questa disciplina. Anche per il divertimento c'era qualche difficoltà; ad esempio non c'era l'abitudine di giocare al biliardo, al massimo si giocava alle carte in osterie diverse; il vino era la bevanda unica, era sempre il vino che girava, cambiava la qualità di vino ma non esisteva che il vino: un bicchiere, un quarto, una tazza, mezzo litro... La bibita io l'ho scoperta più tardi. Spesso qualcuno tornava a casa, o meglio lo portavano a casa, *ciòcch trasàa*, ubriaco fradicio. Al lunedì molti erano assenti in fabbrica, era il lunedì di *ciòcch*, il lunedì degli ubriachi. Il contratto di lavoro ha imposto poi che chi faceva tre assenze dopo il giorno festivo poteva essere licenziato. La vita di fabbrica esigeva questa disciplina, non poteva essere diversamente. Per chi come me aveva fatto le scuole di avviamento al lavoro non aveva difficoltà ad accettare tale disciplina.

Come ho detto agli inizi io sono entrato alla Falck a 14 anni; dai 14 ai 15 anni non era obbligatorio l'assicurazione previdenziale salvo per gli orfani di padre. La fabbrica in quel tempo era già molto organizzata con una burocrazia interna; in precedenza le cose andavano un po' alla carlona. Allora molti operai durante il raccolto tornavano al paese d'origine per partecipare ai lavori della campagna. Era rimasto ancora un legame con la terra, oggi è quasi scomparso. A Sesto c'erano gli ortolani che servivano Milano e mandavano alla città le primizie di stagione; e soprattutto le mogli degli operai davano una mano in certe occasioni agli ortolani. Qualche operaio oggi quando va in pensione rimette a posto con poca spesa

i localini che magari ha conservato nel paese d'origine, con un pezzo di terra, e si ritira lì. Anche noi abbiamo tenuto la casa del nonno, vecchissima, forse dei primi dell'Ottocento, che mio nonno aveva a suo tempo comprato. Ci andiamo volentieri, è un legame con il nostro passato.

Tutto questo mondo contadino venuto a Sesto era però politicamente analfabeta, nella fabbrica si è trasformato. Nei primi anni in cui andavo in fabbrica c'era il fascismo, era il fascismo del tempo dell'impero... Nel villaggio Falck c'era qualche fascista che si metteva anche la camicia nera; però nei locali pubblici (uno era il "Tripoli", una bella osteria; l'altro il "Malgrati" pure molto bello, dove la padrona era una signora, una bella donna, sempre linda) quando entrava un fascista la gente ammutoliva, era come se fosse arrivato qualcosa di estraneo, di pericoloso. Anche i cattolici a Sesto erano diffidenti nei confronti dei fascisti; i patti lateranensi non li avevano convinti. Ho qualche ricordo personale; c'erano dei giovani avanguardisti che quando parlavano avevano sempre delle allusioni minacciose; ad esempio: « *Mi soo che chi nisûn è dacôrd con nûn, ma ve spacarem la crâpa!* » (So che qui nessuno è d'accordo con noi, ma vi spaccheremo la testa!). Tutti tacevano perché probabilmente si sentivano... colpevoli da quel lato lì. Suscitavano baruffe con l'azione cattolica; i patti lateranensi avevano realizzato una pace fittizia, in ogni caso una pace di vertice. Proclamavano certe volte i fascisti: « Oggi andremo a Desio a picchiare i figli del papa! ». Desio era la città dove era nato papa Ratti, Pio XI. Papa Ratti aveva messo a posto la questione romana, ha approfittato del regime fascista per chiudere questo problema, ma aveva sentore che andava a finir male... A mio padre non piaceva questo accordo, mi diceva: « Se c'è il fascismo la colpa è dei padroni, della monarchia e dei preti ». I padroni avevano auspicato all'inizio il fascismo, poi nel '42 non ne potevano più e non sapevano come liberarsene. Devo dire che sulla base della mia esperienza personale io non ho mai visto una presenza massiccia di fascisti a Sesto; i pochi fascisti avevano i loro luoghi di ritrovo dove forse si sentivano meno isolati. Quelli che ufficialmente erano fascisti erano la parte più brutta della società, non ce ne era uno che si salvava, nessuno che assomigliava ai lavoratori.

Nell'ambiente di fabbrica degli anni '30 in cui ho vissuto, io non ho mai incontrato un'atmosfera fascistizzante, e neppure a scuola. Anche i professori in genere erano indifferenti al regime, salvo forse il direttore; in sostanza i fascisti convinti erano pochi. Ho scoperto poi che in quegli anni un certo consenso popolare il fascismo l'aveva ottenuto; ma francamente nell'ambiente operaio in cui sono vissuto non c'era una vera partecipazione e tutte le scuse erano buone per non andare alle adunate, per non comprare ai figli la divisa di balilla. C'era al riguardo fastidio. A Sesto c'era un antifascismo militante ma era naturalmente clandestino; gli antifascisti stavano per conto loro ed erano sempre insieme. Certe cose si sono poi capite dopo. Frequentavano l'osteria dei *Trê basêi* (tre gradini) il bar Carducci e altri locali. Al bar Carducci è legata tanta parte della storia dell'antifascismo sestese. Poi è venuta la guerra del '40; ma in quella situazione c'era molta preoccupazione, altro che partecipazione!

In fabbrica non posso dire che c'era una struttura fascista opprimente, anche se non mancava qualche dirigente fascista alla Falck. Ricordo l'Ugolini, come ho già detto, che aveva avuto cinque anni di confino politico e scontati i cinque anni era stato assunto alla Falck. Nelle altre fabbriche l'Ugolini dove aveva tentato di essere assunto non resisteva a lungo perché quando sapevano che aveva certi precedenti politici lo licenziavano. Solo alla Falck, mi diceva, aveva avuto il posto assicurato. L'Ugolini aveva la solidarietà di tutti. La disciplina di fabbrica di quegli anni non era a mio parere la conseguenza che c'era un regime autoritario, ma era un'imposizione per produrre al massimo e ottenere dei profitti. La gerarchia aziendale profittava del clima politico per ottenere il massimo dello sforzo produttivo.

Negli anni Trenta e nei primi anni Quaranta reclamare per un proprio diritto era addirittura pericoloso; oggi sarebbe impensabile. Si verificavano cose incredibili; ad esempio lavarsi le mani era un... delitto, perché le 8 ore di lavoro dovevano essere 8 ore, non poteva essere sottratto nessun minuto. C'era gente che prendeva il pane con le mani nere, unte di olio di macchina, e sul pane bianco rimanevano le impronte delle mani sporche e l'operaio si accontentava di mangiare così... Le condizioni di fabbrica a questo riguardo sono poi migliorate, ma non c'è stato miglioramento alcuno che non sia partito da autentiche rivendicazioni. Le cose sono cambiate dopo insistenze e pressioni; cose che oggi appaiono ovvie sono state ottenute dopo lotte continue. Il nuovo è sempre apparso come qualcosa che disturbava l'ordine costituito nella fabbrica.

A Sesto c'erano già alla fine del secolo scorso dei circoli operai; ai circoli operai è legata tanta parte della storia operaia sestese. Io ricordo il circolo S. Clemente che era anche soprannominato il *circol dei paolòtt*, cioè il circolo dei paolotti, dei cattolici, detto senza disprezzo ma però con una punta di ironia. Questo circolo nato prima del fascismo, era sopravvissuto durante il fascismo. Prima del fascismo c'era il circolo Avvenire dove lì è nata la sezione sestese del partito socialista; c'erano la Torretta, la Gioconda, il Restellone e altri. C'era il bar Sport dove andavano soprattutto gli impiegati e c'era l'osteria Mariani. Dal Mariani si trovavano spesso diversi operai bergamaschi della Val Brembana, dove incontrandosi parlavano il loro dialetto, l'italiano creava difficoltà. Lì giocavano alle bocce, giocavano a *cofèc* che era un gioco delle carte tipico di quella valle, che riservava degli imprevisti, era molto diffuso; giocavano anche a tresette. Gli operai sestesi invece preferivano giocare a scopa. I bergamaschi anche nel gioco ripetevano le abitudini delle loro valli. Nei bar le donne in genere non andavano, era raro trovarvi delle donne. A Sesto si sono formati anche dei gruppi regionali che in certe occasioni si riunivano fra di loro.

C'era inoltre una certa distinzione tra operai e impiegati. Gli impiegati godevano di certi privilegi dovuti anche al contratto di lavoro; avevano inoltre, ad esempio, le case diverse e in fabbrica la mensa separata e gli spogliatoi separati. Se un impiegato andava a giocare alla mora con gli operai non era giudicato bene; alcuni se dovevano andare in cantina a sega-

re la legna per la stufa lo facevano di nascosto perché non era dignitoso farsi vedere a fare questo lavoro manuale, oppure pagavano da bere a qualcuno perché gli tagliasse la legna... incredibile! C'erano differenze di ceto molto sentite. Noi guardavamo agli impiegati, salvo le eccezioni, come a un mondo non ostile ma certamente separato, addirittura estraneo.

La mensa era un momento di ritrovo, una pausa; ma c'erano anche delle pause sul lavoro. Fino alla Liberazione i turnisti, cioè quelli che lavoravano dalle 6 del mattino alle 14, dalle 14 alle 22 e dalle 22 alle 6 del mattino, non avevano il tempo per andare a mangiare; mentre chi faceva gli orari normali aveva la mensa dalle 12 alle 13. Il turnista doveva semmai arrangiarsi a mangiare durante il lavoro, come poteva, in qualche modo; allora in siderurgia la fusione del metallo aveva dei tempi morti e l'operaio ne approfittava per mangiare sedendosi in un angolo, o su un mucchio di mattoni, o in piedi, qualcuno sdraiato vicino al forno, o alla *brazêra*, il bracere. Mangiavano le cose portate da casa. Più tardi si è ottenuto lo scalda vivande per mettere a bagnomaria la *schiscêta*, un tegamino basso, piccolo, in genere di alluminio dove c'era il cibo portato da casa. Il turnista mangiava *el cartuscèl*, il cartoccio con dentro cibo cotto o la *bologna*. Ma noi eravamo in fondo dei fortunati perché il reparto era chiuso da tutti i lati; mentre al laminatoio e alla acciaieria, ad esempio, i capannoni avevano solo il tetto; e sui piazzali, dove lavoravano parecchi operai, c'era solo il piano di scorrimento delle gru e non c'era neanche il tetto, e pensare che lavoravano giorno e notte e anche alla festa. Mio padre diceva: « *La guêra l'è finida, ma notre l'è come es sêmper in trincêa!* ».

Una cosa curiosa della vita di fabbrica erano i soprannomi che gli operai si davano e si danno ancora. È una consuetudine tipicamente paesana; i cognomi vengono dimenticati, resistono solo i soprannomi. Ne ricordo tanti, ad esempio *el catalogna* che veniva affibbiato soprattutto ai lavoratori oriundi del Meridione perché avevano l'abitudine di mangiare la catalogna; *el marmelâda* perché quando mangiava si leccava sempre le dita; *el canarin* perché aveva i capelli biondi e gli occhiali cerchiati d'oro da sembrare appunto un canarino; poi *el baslòtt* con riferimento allo scodellone di legno dove si versava il latte; *el sciroeû*, *el sibrêta*, *el crusca* ecc.

Ho detto della *brazêra*, cioè il bracere, in uso durante l'inverno, costituito da un bidone poggiato su un supporto di tubi, con dei fori laterali per fare passare l'aria, che si accendeva mettendoci dentro legna e del carbone che si andava a prendere nei vari piazzali della fabbrica. Intorno alla *brazêra* ci si scambiava qualche parola, era un luogo di confidenze: ci si scaldava in piedi girandoci davanti e di schiena... I capi ci tenevano d'occhio perché il caldo ci faceva piacere e cercavamo di tirare in lungo. Ora la *brazêra* è scomparsa, ci sono i sistemi moderni di riscaldamento.

Ho già detto di essere entrato alla Falck nel '37, il 17 luglio. Alla fine del '42 sono stato licenziato perché chiamato militare in marina; mi sono infatti presentato il 10 gennaio del 1943 al deposito di La Spezia che era un gran guazzabuglio di gente perché c'erano oltre a noi migliaia di « naufraghi » degli equipaggi delle navi affondate nel Mediterraneo. L'8

settembre ero al deposito di Pola e pensavo coi miei compagni di farcela, di scappare, ma siamo stati presi dai tedeschi: era il 12 settembre. Sono stato inviato in Germania in un campo di prigionia da dove sono stato liberato nel marzo del '45; ma fino ad agosto sono rimasto in Germania perché con tutti i milioni di prigionieri che c'erano in Germania non era possibile che ci rimandassero a casa in breve tempo. Alla Falck sono rientrato l'8 settembre del 1945 e ho lavorato fino al 31 dicembre del 1983, cioè fino all'età della pensione. Salvo la parentesi militare, ho lavorato sempre allo stesso posto di lavoro, sempre allo stesso banco, alla stessa morsa, nello stesso reparto.

Porto dunque dentro di me una grossa esperienza operaia che è anche esperienza di vita. Mi si può domandare che senso può aver avuto tutta questa esperienza. Vorrei fare un passo indietro. Perché sono andato alla Falck? Perché uscivo dal villaggio Falck, attraversavo la strada ed entravo nella portineria dello stabilimento. Mi ricordo che i primi giorni mi ero detto: tra quindici giorni mi cerco un altro posto... ero irrequieto. Ma giorno dopo giorno, preso nell'ingranaggio non mi sono mosso più. Mio padre lavorava alla Falck e ci teneva che io rimanessi alla Falck, era operaio e ci teneva che anch'io facessi l'operaio; anzi era orgoglioso che io diventassi un futuro attrezzista mentre lui era manutentore. Poi sono passati gli anni: il vantaggio enorme di andare a casa a mezzogiorno, mangiare a casa da mia mamma... ecco questi vantaggi mi hanno fatto capire a poco a poco che non era il caso di cambiare. La voglia di andar via alla fine mi è passata. Rimanendo alla Falck, che sia nella prima guerra mondiale che nella seconda era fabbrica militarizzata, si veniva esonerati dal militare, con la sola eccezione per chi veniva chiamato in marina; e io, guarda caso, ero stato chiamato in marina e perciò non potevo chiedere l'esonero; ho fatto di tutto per averlo ma non è stato possibile.

Dopo la guerra e la prigionia io non ero più quello di prima: non volevo più rimanere in Italia, vedevo ingiustizie dappertutto; gente che valeva quattro soldi e per il fatto che era rimasta imboscata aveva fatto « carriera ». C'era gente che non sapeva fare la "O" col *cuu del bicêr*, era diventata "qualcuno" e vessava gli operai. Ho conosciuto uno che durante il fascismo era diventato marcatempo perché aveva fatto la guerra di Spagna e non aveva mai fatto l'operaio! Avrei voluto arruolarmi nella marina mercantile ma sono stato sconsigliato; e allora ho ripreso il lavoro alla Falck. Ho cominciato a ingranare e per prima cosa mi trovo inserito al sindacato che per me era un atto dovuto. Sono stato un po' combattuto quando uno mi ha detto di iscrivermi al Pci; io ho detto: « Ma, un momento... vorrei capire... ». Quando a casa ho toccato questo argomento scopro che mio papà e mia mamma erano già iscritti al Pci. Il problema però non era quello di iscrivermi al Pci ma il fatto che se mi si chiedeva perché mi ero iscritto non sapevo che cosa rispondere... era un imbarazzo tremendo. Però quando sono entrato mi sono messo subito in contatto con i giovani del Fronte della Gioventù, investito delle prime responsabilità e sono rimasto legato alle amicizie che in quell'ambiente mi ero formato, amicizie politicizzate. Si discutevano tanti argomenti ma in modo nuovo e con per-

sone nuove e ho conosciuto gente, ad esempio a Milano, che non avrei mai potuto avvicinare altrimenti. Ho scoperto un mondo nuovo.

Il Pci mi ha aiutato a maturare, e non è una frase fatta; c'era il richiamo continuo dell'emancipazione; uscivamo da un grande buio ed entravamo in una stagione nuova. Mi ricordo una conferenza di un dirigente comunista di livello medio che ha parlato del « progetto della città futura »; ne rimasi affascinato. Il Pci mi ha insegnato che bisogna fare un uomo nuovo; sono entrato così in un gioco da cui non mi sarebbe mai stato possibile uscire, perché uscire sarebbe stato un tradimento. Per noi attivisti a quei tempi era un tradimento abbandonare la fabbrica e di conseguenza la lotta per la nostra emancipazione; e chi poi ne è uscito non ha avuto più la stima dei suoi compagni. Il lavoro in fabbrica diventava così un vero e proprio impegno non solo per il salario ma anche per cambiare la società. Sembra retorica ma devo dire che la mia più grande scuola è stata la fabbrica e maestri di questa scuola sono stati i comunisti. Questi anni di fabbrica per me hanno dunque avuto un senso; non sono stati solo un ingranaggio che mi ha trascinato dentro, ma anche una ragione di vita.

Certo che un uomo che vive per tanti anni in una fabbrica, se non ha la forza per reagire rischia di farsi schiacciare: fare tutti i giorni lo stesso lavoro, timbrare tutti i giorni il cartellino, vivere sempre nello stesso ambiente, nuotare nella stessa acqua è come stare in un circuito chiuso. Tutto questo può stritolare o, meglio, alienare. Il sindacato aiutava a non finire abbruttiti. Oggi c'è l'abitudine di attribuire al sindacato tutto il male che c'è; ma devo dire che se non ci fosse stato il sindacato saremmo ancora come decenni fa; il sindacato prima di difendere direttamente il lavoratore e fargli capire quali erano i suoi diritti, ha dovuto educare il lavoratore. Il sindacato ha fatto e farà anche degli errori perché le situazioni sono spesso tanto complesse, ma non vederne l'utilità nella società è miopia se non peggio. Il sindacato ha fatto avanzare la coscienza dei lavoratori.

Anche certi operai molto preparati ideologicamente erano un aiuto a superare certe difficoltà. Ricordo gli anarchici che parlavano molto bene, incantavano; ricordo anche un operaio cattolico, un attrezzista, faceva parte dell'élite del reparto, un uomo convinto che qualche volta mi diceva: « Hai detto le preghiere stamattina? » io rispondevo di sì per quieto vivere. Voleva anche spiegarci un po' di catechismo, ma quando si avvicinava noi ce la squagliavamo. Il venerdì santo alle tre del pomeriggio ci diceva di fare il segno della croce. Aveva una presenza ascetica.

Nelle lotte e anche nelle azioni che alle volte potevano apparire un po' sconclusionate, c'era sempre rigore morale, c'era un'etica a cui i lavoratori sono sempre rimasti fedeli. Sarò un po' manicheo ma devo dire che l'onestà io l'ho sempre trovata in fabbrica e la parte più pulita della società mi è sempre apparsa quella del mondo del lavoro. E questo secondo me è ancora il frutto di una tradizione contadina sana, pulita; il frutto dell'incontro tra tradizione contadina e tradizione operaia. C'è un secolo alle spalle.

Per capire il mondo operaio, le sue lotte, la realtà stessa della fabbrica, non si può ignorare il ruolo che ha sempre avuto la famiglia dell'operaio e il ruolo della donna. Non c'è mai stata separazione tra l'operaio, la sua

famiglia e la realtà sociale in cui erano coinvolti. C'era soprattutto l'orgoglio della donna per il marito che era operaio, perché essere operaio era un punto di arrivo. *El me òmm*, diceva la donna, *el me òmm l'è un operâri*, il mio uomo è un operaio. Questo legame diretto tra lavoro operaio e la famiglia c'è sempre stato fin dalle origini. C'era, come dicevo, l'orgoglio delle donne per il proprio uomo; e se l'operaio parlava con i compagni di lavoro della sua famiglia diceva, riferendosi alla moglie, *la mia dôna*, cioè la mia donna; i termini marito e moglie non erano usati, ma solo *òmm* e *dôna*.

Ricordo a questo proposito quello che mi ha raccontato un giorno mio padre. Mio padre era militare a Piombino dove i lavoratori di quella zona erano di tradizione anarchica, considerati riottosi per natura. Era militare lì negli anni che precedevano la prima guerra mondiale; e lì c'erano dei grossi stabilimenti siderurgici, c'erano ad esempio la Magona e l'Ilva. A mio padre erano rimaste impresse le lotte di quegli operai, gente che non mollava facilmente. Un giorno gli operai dovevano uscire dalle fabbriche per fare la loro manifestazione, ma c'erano le guardie regie e i soldati che avevano l'ordine di fare i cordoni per evitare che uscissero; ma davanti, in prima linea, c'erano le donne coi bambini, gli uomini erano dietro. E le donne volevano parlare coi soldati per spiegare le ragioni dello sciopero, erano portavoci degli uomini. A mio padre era rimasta impressa questa solidarietà; le donne e i bambini non facevano coreografia né intendevano impietosire, ma cercavano il contatto coi soldati per spiegare quello che facevano. Mio padre aveva commentato quel giorno: « Da noi non è ancora così... ».

Le vicende della fabbrica erano dunque patrimonio comune della famiglia operaia; non c'era l'uomo che diceva: tu sei donna, pensa alla casa, taci... La moglie era sempre coinvolta in un modo o nell'altro. La donna oltre che far da mangiare e accudire alla casa sentiva il dovere di interessarsi delle cose del marito che dopo tutto economicamente la riguardavano: l'operaio quando prendeva la busta versava tutto alla moglie perché provvedesse alle necessità della famiglia; se mai l'operaio teneva qualche liretta o qualche centesimo, secondo gli anni, per andare all'osteria coi suoi compagni a bere un bicchiere. Mio padre parlava spesso a mia madre del suo lavoro scendendo in dettagli, le diceva ad esempio come era riuscito alla fine a fare funzionare una certa cosa: *g'hoo dâ un colp de lîma... hoo ciapâ el martell...* gli ho dato un colpo di lima, ho preso il martello...; e mia mamma partecipava mentre al fornello *rugava* (rimestava) la minestra. Queste abitudini sono poi a poco a poco sparite nella famiglia operaia di questi ultimi anni.

C'è molto da dire sulla partecipazione delle donne alla resistenza. Tante donne sapevano del marito impegnato nella lotta clandestina, che un giorno o l'altro poteva venire fucilato... ma non osavano dire al marito: pensa cosa fai, pensa alla tua famiglia... Lo accompagnavano e gli stavano vicino silenziosamente. Era qualcosa di più di una solidarietà; era una condivisione. Queste erano le donne dei compagni più impegnati.

Questa fattiva presenza della donna a fianco dell'operaio è continuata anche in quest'ultimo periodo, come una grossa forza umana, sociale e culturale alle spalle dell'operaio. Nelle lotte di Sesto delle grandi fabbriche, Falck, Magneti Marelli, Ercole Marelli e altre, e più ancora la Breda negli anni '40 e '50, la famiglia operaia assicurava il lavoratore che non lottava isolato; nelle grandi manifestazioni veniva fuori la Sesto città operaia e tutta la gente era presente. Questa presenza partiva dalla cellula di base, cioè la famiglia. Quando partecipavo a scioperi o manifestazioni molto impegnative — mi ricordo nel '47 quando abbiamo occupato la prefettura di Milano — mia mamma non mi diceva di non partecipare ma solo di stare attento, e mi domandava il perché. Quando mio padre è andato in pensione non raccontava più le cose della fabbrica; allora mia madre chiedeva a me che cosa facevo, voleva che raccontassi che cosa succedeva, voleva ancora essere in qualche modo coinvolta.

Le donne si vantavano di avere spinto il marito a fare o non fare certe cose: « ... e mi l'hoo obligâ à fà... » e io l'ho obbligato a fare... Raramente invece i figli riuscivano a influenzare il padre operaio. Ho conosciuto però un compagno di lavoro che per anni in occasione degli scioperi bisognava sempre andare a stanarlo dal suo posto di lavoro; poi suo figlio a scuola incontra i movimenti giovanili e porta a casa idee nuove e allora... Questo operaio mi ha detto un giorno: « Sai Granel quând te vedi mi g'hoo vergôgna, perché tûti i robb che te m'hee ditt, me i hà ditt el me fioeu... adèss mi i foo tûti i scioper! ». Sai Graneli, quando ti vedo provo vergogna perché tutte le cose che mi hai detto tu, me le ha dette mio figlio... adesso li faccio tutti gli scioperi! Fare il crumiro era male; e ai crumiri le donne dicevano: « Chissà le vostre mogli che cosa penseranno se siete crumiri... che esempio date ai vostri figli! ». Molte donne partecipavano anche ai picchetti, era segno che partecipavano proprio tutti.

Non c'era come dicevo separazione tra famiglia operaia e lavoro dell'operaio in fabbrica, non c'era distacco, la casa seguiva. C'era una solidarietà maggiore che non nella famiglia borghese dove, come ho sempre sentito, c'è più individualismo tra i suoi membri. Nella famiglia operaia c'è anche una maggiore compattezza affettiva, più unione e c'è sempre stata un'etica che non si trova nella stessa misura in altre fasce sociali. Direi di più: io non ho mai conosciuto separazioni nella famiglia operaia; magari c'erano delle grandi litigate e non c'era il perbenismo ipocrita di altri ambienti, però c'era una certa moralità.

A Sesto c'era ancora l'abitudine, negli anni '20 e '30, di dire le preghiere prima di mangiare da parte delle famiglie operaie cattoliche, e a maggio in certe corti si sentiva recitare il rosario. C'era una Madonnina lì vicino al villaggio Falck e la gente la sera andava lì coi bambini nella buona stagione; però gli uomini che non andavano lasciavano che andasse la moglie e non c'erano problemi al riguardo. Numerosi i casi in cui le donne andavano in chiesa e gli uomini non andavano; ma la moglie poi diceva al marito: « Qualche volte puoi venire anche tu in chiesa... » ed era detto con tono di rimprovero bonario che non sollevava mai nessuna discussione. Al di là di tutto la vita era sostanzialmente onesta.

Al villaggio Falck la gente era in maggioranza legata ai partiti dei lavoratori, guai perciò se un comunista o un socialista avessero avuto una vita privata chiacchierata; tanto è vero che quando si parlava di certi dirigenti per le loro vicende coniugali, ecco la cosa dispiaceva, non era normale nel nostro ambiente. Costoro avevano un ascendente enorme sulla gente e queste cose stridevano; i dirigenti dovevano essere di esempio in tutto. Le cose oggi sono cambiate e non saprei valutarle; ma per chi rappresenta i lavoratori la moralità personale è sempre stata e deve essere molto importante.

Sarò un po' manicheo, come ho già detto, ma ho sempre ritenuto e ritengo che ancor oggi l'onestà la trovo, come sempre l'ho trovata, soprattutto in mezzo agli operai. Un modo di vivere semplice era foriero di onestà, onestà naturale che l'operaio si portava dietro dal mondo contadino; ma c'era anche il legame con la religione. L'operaio è in genere anticlericale, è noto, e questo ha una sua spiegazione. C'è l'operaio credente che sta col sindacato, vota a sinistra ma rimane credente; è un fenomeno diffuso. C'è l'operaio non credente che però ha una sua religiosità; direi che se la religiosità dei lavoratori non è presente esteriormente, non si vede, ma è nel vivere comune, nell'applicare gli insegnamenti tradizionali che riguardano il guadagnare da vivere onestamente, il non far del male. La Chiesa è sempre stata vista per i suoi legami col fascismo, i preti erano legati al regime... I preti hanno sempre detto quello che si poteva fare e quello che non si poteva fare, ma ai *sciôri*, ai signori, non dicono mai niente... Questa la critica dell'operaio. I preti un tempo dicevano che in fabbrica erano tutti rossi e perciò si perdeva l'anima e si veniva rovinati... ma per i lavoratori la vera rovina erano gli infortuni. Girava la frase: « *I pret no, ma la religiûn l'è un'altra rôba...* ». Si diceva del resto che il primo socialista è stato Gesù Cristo; e girava ancora intorno agli anni '20 l'immagine di Gesù socialista. L'atmosfera si è inquinata ulteriormente con l'arrivo della scomunica nel 1949, ma adesso non ci sono più tutte queste confusioni. Quando parlo con i lavoratori di una certa età salta spesso fuori il vecchio anticlericalismo; ma se poi si arriva al dunque, cioè a dichiararsi atei, ecco la parola "ateo" non piace. Quando un lavoratore entra in fabbrica, in specie se è di provenienza contadina, prende magari atteggiamenti anticlericali per adeguarsi; ma se poi li vai a trovare nel paese d'origine è tutt'altra musica. Spariti i primi anni del settarismo, che è sempre una malattia infantile, qui a Sesto è poi subentrato un certo equilibrio. Eravamo sempre tutti preoccupati dell'unità dei lavoratori e si prescindeva da ogni posizione ideologica; non aveva importanza essere cattolici o non cattolici.

La fabbrica è sempre stata una scuola di politica per l'operaio; l'operaio appena entrato in fabbrica è contagiato dalla politica. In fabbrica ci sono buone ragioni per fare politica; la politica si scopre soprattutto dopo la Liberazione, però già al tempo del fascismo aleggiava la politica. Dopo la Liberazione anche quelli che allora non la capivano o non si sentivano di parteciparvi personalmente, però davano una delega responsabile, dunque si schieravano. La politica in fabbrica si giocava e si gioca sulle cose

concrete, sulla verifica immediata. La politica in fabbrica diventava così un fatto collettivo più che una scelta personale.

Mio padre quando parlava dei suoi tempi, diceva che allora — siamo nei primi anni del secolo — oltre i socialisti erano i liberali che facevano paura ai preti; i liberali erano quelli che portavano delle novità, erano i figli della rivoluzione francese, erano anticlericali. Oggi la politica è sovrachiata dall'economia, allora invece era centrata piuttosto sulla conquista e difesa di una serie di diritti. Io ho vissuto questa esperienza: lottare per conquistare i diritti, lottare per applicarli, lottare per difenderli.

Ai miei tempi si andava in fabbrica innanzi tutto per guadagnare da vivere, poi per contribuire diventando dirigente e rappresentante dei lavoratori ad avere un peso nelle decisioni politiche. C'era molta consapevolezza in ciò; si avvertiva la necessità di avere un esercito che combattesse per cause giuste che andavano al di là della fabbrica. Bisognava essere bene organizzati in fabbrica e incidere sulla realtà politica del Paese. In certe circostanze abbiamo dato un contributo decisivo. In fabbrica io avevo la sensazione di appartenere ad un esercito, perché tutti erano partecipanti, consapevoli; anche se qualcuno veniva trascinato era pur sempre un peso che si buttava sulla bilancia. Dopo la guerra fredda e la scissione sindacale, uscivamo compatti dalla fabbrica per decisioni giuste. Lo si è visto con il terrorismo: se non ci fossero state le lotte dei lavoratori che scendevano in campo contro il terrorismo, dove saremmo arrivati? Le grandi fabbriche hanno avuto un'importanza fondamentale sulla scena politica in certe occasioni. Io mi domando oggi: quando non ci saranno più le grandi fabbriche, che sono pezzi di storia italiana, come si farà a portare la gente contro qualche minaccia o avventura?

Oggi trionfano altre cose nel mondo del lavoro, la vita è più facile, c'è più benessere anche se non sempre vero: ecco tutte queste cose scaricano le tensioni e forse non si sente più bisogno della presenza del sindacato, anzi c'è chi lo vede negativo, fastidioso. Oggi la maturità politica degli operai e dei ceti professionali è diversa di qualche decennio fa. Il periodo storico che io ho vissuto è irripetibile; nel periodo della mia esperienza di lavoro c'era ancora, come ho già detto, il nesso tra lavoro e politica e per me è ancora una cosa suggestiva. Le generazioni che sono dentro le realtà economiche di oggi non hanno alle spalle un periodo così significativo come ha avuto la mia generazione; un periodo che ha formato, educato.

Io mi auguro, anzi credo, che sia un periodo di trasformazione e che di fronte a problemi nuovi emergeranno gli uomini nuovi che sapranno affrontarli, anche se sono problemi molto difficili. La politica, si sa, è una pazienza continua, è tutta un rammendo. Oggi manca il progetto, mancano gli ideali. È proprio un momento di transizione che ci obbliga, se siamo responsabili, a seguirlo continuamente; anche se gli uomini della mia giovinezza non sono paragonabili a quelli di oggi, il rammendo, la fiducia, devono continuare.

Provengo da una famiglia contadina, famiglia numerosa perché insieme a mio papà c'era mio nonno che era nato nel 1858 e un suo fratello; il gruppo famigliare era di 17 persone. Mio nonno era analfabeta, è rimasto vedovo molto giovane, a 42 anni; non si è più risposato, la cognata ha allevato i figli. Aveva avuto 12 figli, ma erano rimasti vivi solo un maschio e tre femmine.

Io sono nata nel 1930, ultima di 5 figli; sono nata a Panzano che era una frazione di Campogalliano in provincia di Modena. Siamo stati insieme fino al 1936, poi mio papà e mio nonno hanno venduto il podere di nostra proprietà perché a causa della fillosera la vite non era più tanto buona. In questa occasione mio nonno si è diviso da suo fratello. Chi ha comprato il podere ha pitturato la facciata della casa colonica e ci ha scritto sopra « Fondo Impero »; allora queste parole erano di moda; era il 1936.

Io ho fatto la 5^a elementare, ma i miei fratelli avevano fatto solo la 4^a perché allora c'era solo la 4^a nei paesi di campagna; io essendo nata pochi anni dopo ho potuto fare la 5^a alla scuola rurale. Nel '37 siamo andati ad abitare in un podere più piccolo preso in affitto, sempre insieme a mio nonno. Tutta la famiglia con mio papà, mia mamma, i miei fratelli e sorelle siamo sempre rimasti intorno a mio nonno fino al 1940, anno in cui mio nonno è morto. Io avevo 10 anni.

Porto sempre dentro di me il ricordo della vita contadina. C'era tanto da lavorare in campagna, ma c'era benessere nel senso che non mancava tutto quello che bastava a una famiglia. La terra era buona: avevamo in abbondanza latte, uova, uva, verdura, il formaggio, il famoso formaggio grana e il maiale. La nostra giornata contadina era piena. Ci alzavamo molto presto; mio padre alle 5 perché andava dietro alle mucche, apriva la stalla, faceva le pulizie; poi ci alzavamo noi che andavamo a mungere le mucche e si portava il latte munto al caseificio col carrettino a mano e il bidone. La mamma stava in casa per preparare la colazione; delle sorelle una stava in casa a fare i mestieri, io andavo in campagna col mio papà a tagliare l'erba; il taglio era fatto a mano, non c'erano i mezzi di adesso. Si tagliava l'erba con la falce al mattino presto quando c'era ancora la rugiada che consentiva di tagliare l'erba ancora fresca. Con l'erba tagliata al mattino le mucche avevano da mangiare per tutta la giornata.

I lavori erano stagionali. In primavera si preparavano le semine e si seminava tutto a mano. Mangiavamo a mezzogiorno, poi si faceva una sosta; nel pomeriggio il lavoro in campagna durava fino alle 6. La giornata di lavoro era lunga. A mezzogiorno mangiavamo sempre la minestra; la donna in casa al mattino doveva però fare la pasta fresca, doveva farla con solo uova e farina, a mano, poi poteva usare il mattarello; però prima del mattarello la pasta doveva essere lavorata molto bene col palmo della mano fino a che diventava ben liscia, poi entrava in scena il mattarello. Il pane lo facevamo in casa una volta alla settimana, era molto buono, si sentiva il buon odore a distanza. Il lavoro del pane si iniziava la sera prima, perché allora non c'era il lievito di birra; si faceva il lievito naturale

in un mobile chiamato *panèra* in dialetto emiliano. Il lievito era fatto alla sera con la farina setacciata, poi veniva coperto con un asse in modo che durante la notte il lievito fermentava e al mattino presto lo si impastava: era la donna che faceva l'impastatura, poi l'uomo con un attrezzo, che in dialetto emiliano si chiama *gramola*, lavorava ben bene il pastone; e dopo che il pastone era stato lavorato veniva tagliato in pezzi piccoli sul tagliere. Così tutte le settimane. Alla sera mangiavamo molta insalata, fagioli, patate, cose che c'erano sempre nelle case contadine; c'era anche il maiale, la carne di solito alla domenica. Non mancavano galline e uova e soprattutto un buon bicchiere di vino. Nella cantina c'era la spina per mescere il vino: i primi lavori che facevamo noi bambini era di andare in cantina a manovrare la spina per portare il vino in tavola; oppure portavamo il vino in campagna per chi stava lavorando la terra, portavamo le bottiglie dentro una sporta di erba fresca.

Nella famiglia contadina tutto veniva prodotto e usato: dagli ortaggi freschi dell'estate, cioè piselli, fagioli, aglio, cipolle, patate e pomodori, che venivano poi essiccati per l'inverno; coi pomodori si faceva la salsa per tutto l'anno. Con il mosto dell'uva veniva fatta la *saba*: il mosto dell'uva veniva bollito per un giorno intero finché diventava denso e scuro ed era molto dolce; d'inverno lo mangiavamo con la polenta o col pane. Sempre con il mosto dell'uva e con frutta si faceva il *savòr*: era una marmellata per le torte. Mi piace ricordare che aveva una sua funzione persino la cenere della legna bruciata nel camino: per fare il bucato si metteva la cenere nel paiolo a bollire filtrandola poi con un telo sopra i panni; i panni poi si lasciavano a mollo e si avevano buoni risultati. Venivano conservate anche le uova: quando d'estate le galline ne facevano in abbondanza le mettevamo in pignatte di terracotta ricoperte di acqua e calce, per l'inverno.

Quando d'estate c'erano i temporali il pericolo maggiore erano i danni che procuravano alle viti; allora, passato il temporale, mio padre si incamminava lungo la carreggiata tra i campi per vedere se c'era stato qualche danno, ma anche per godere della vista dei benefici che l'acqua aveva portato ai suoi campi. Mi ricordo una grande tempesta che aveva portato via tutto: uva, grano; e aveva fatto morire conigli e polli. Era un gran dolore vedere gli animali morti; ma poi senza perdersi d'animo si cominciava daccapo con tanta tenacia. Allora non c'erano assicurazioni o indennità per le calamità naturali.

La mietitura era il lavoro più pesante anche per il periodo caldo in cui cadeva. Poi c'era la vendemmia. La vendemmia credo fosse la cosa più bella, perché mentre si faceva questo lavoro si cantava in coro, l'atmosfera era molto allegra. Poi si pigiava l'uva per il vino che serviva alla famiglia, il resto andava in cantina. Questo mondo contadino era in fondo bello, c'era serenità.

Durante l'inverno i contadini sapevano fare altri mestieri; mio papà ad esempio faceva le scope, quelle con la melega per la casa, quelle di saggina per la stalla. Anche gli attrezzi per la campagna erano fatti in casa, cioè i restelli, il tridente ecc. Mio papà d'inverno faceva il calzolaio nei momenti liberi: metteva il suo banchettino nella stalla e faceva i sandali

per l'estate per noi bambini. E noi bambini stavamo tutti intorno al nostro papà quando faceva questi lavori e gli chiedevamo di raccontarci delle favole; le favole erano sempre le stesse, ma a noi piacevano sempre e nostro padre continuava a ripetercele e noi non ci stancavamo mai di sentirle. Mi ricordo una favola che faceva riferimento a una famiglia molto numerosa. Era la favola della famiglia di Jacman; in dialetto si diceva così. Secondo la favola questa famiglia, che era numerosissima, alla domenica quando i suoi membri si trovavano tutti assieme non andavano a tavola a mangiare finché non fosse arrivato l'ultimo; ma erano tanto numerosi che l'ultimo arrivava al lunedì... Noi morivamo dal ridere! Questa famiglia poi aveva talmente tanti bambini che un giorno ne hanno persi tre o quattro mentre si faceva la polenta; ma la polenta era tanto enorme che i bambini erano nascosti dietro la polenta e non si vedevano... Noi scoppiavamo a ridere.

C'erano dei riti nella famiglia contadina, o delle abitudini che si ripetevano in certe occasioni. Ad esempio ci portavano a vedere il vitellino appena nato; il vitellino vicino alla mucca che lo aveva partorito e la mucca lo leccava tutto. Invece noi bambini venivamo mandati via da casa il giorno in cui si era deciso di uccidere il maiale; questo per evitarci una scena di violenza. Non celebravamo in modo particolare il Natale, ma celebravamo piuttosto l'Epifania; e l'Epifania voleva dire la tradizionale calza, il carbone, le castagne secche, i tortellini fatti in casa ripieni di marmellata; erano tortellini dolci molto buoni.

Ricordo alcuni episodi del '36 quando è scoppiata la guerra d'Africa; e poi la nostra vita contadina durante l'ultima guerra. Mio padre era un mutilato della guerra 15-'18; girava per casa un giornale dell'associazione combattenti, il titolo del giornale era « La Vittoria ». Dunque quando è scoppiata la guerra del '36 era passato un camion per la campagna con le trombe che suonavano l'adunata, cioè invitavano ad andare in paese dove si sarebbe ascoltato il discorso di Mussolini. Le donne piangevano.

Poi è scoppiata la guerra del '40 e il giornale è uscito con la famosa frase « il dado è tratto! ». Io allora andavo a scuola e ricordo che in quel periodo ci insegnavano con insistenza a fare un bel saluto al duce e ci facevano studiare le poesie sull'autarchia invece di quelle del Pascoli, come « La cavallina storna » che io ho poi imparato dalle mie sorelle maggiori. Non avevamo la radio perché abitavamo in case che non avevano l'energia elettrica; avevamo un grammofono a mano con manovella e con le puntine che giravano sul disco; con il grammofono le sorelle e i fratelli più grandi ballavano. Io non avevo allora mai visto un film; ricordo anzi che mia madre andò per la prima volta al cinema con una mia zia nel 1936; aveva visto un film con Beniamino Gigli che cantava la famosa canzone « Vivere! ». A me è sempre rimasta impressa la descrizione di mia madre di come fosse il cinema.

Dai discorsi di mio padre sulla prima guerra mondiale ricordo che si intuiva un senso di inutilità per la perdita di tante vite umane e per tante sofferenze. Quando accennava al periodo della nascita del fascismo diceva

che chi si permetteva di parlare era stroncato con legnate e olio di ricino e tornava a casa con le ossa rotte. Quando Mussolini nel '29 aveva decretato la famosa "quota 90" ci sono stati altri sacrifici e miseria per i lavoratori.

Di politica in casa mia non si parlava molto; mio nonno poi era analfabeta, però un giorno gli ho sentito dire questa frase: che gli spiaceva morire senza veder la fine di quel testone (cioè Mussolini) per il quale non aveva simpatia. Ricordo che una domenica mattina andò a messa mettendosi al collo un foulard rosso a pallini bianchi anziché il suo solito foulard scuro; mia mamma era preoccupata temendo che potesse incotrare qualcuno che gli facesse qualche sgarbo. Eravamo nel '38. Lui disse che era vecchio e non potevano fargli niente. Ho sempre sentito raccontare scene di violenze fatte dai fascisti; ad esempio nel '20 davanti alla chiesa aspettavano certe persone all'uscita dalla messa per dare loro bastonate, terrorizzando tutti e dando da bere l'olio di ricino.

Quando è scoppiata la guerra del '40 mio fratello è stato chiamato alle armi. Poi c'è stato l'8 settembre con lo sbandamento generale. Noi abbiamo dato assistenza ai soldati sbandati, abbiamo dato cibo, sigarette e indumenti civili. Poi l'occupazione tedesca e la resistenza, con tutte le brutture degli inverni vissuti sotto i tedeschi. Abbiamo vissuto momenti drammatici. Abbiamo avuto tanta paura, ma abbiamo collaborato, coi partigiani che erano figli di contadini come noi e pur non essendo politicizzati c'era modo di intendersi su alcune nozioni, ad esempio come sabotare la trebbiatura per evitare che il grano venisse portato all'ammasso; come quando è arrivata la cartolina precetto che ordinava di portare le mucche al macello da dove i tedeschi le avrebbero poi portate via, ma i partigiani ci hanno detto: « Tornate a portare le mucche a casa, responsabilità nostra ». Un giorno i partigiani hanno organizzato lo svuotamento del caseificio di tutto il formaggio grana per evitare che il patrimonio dei contadini cadesse in mano tedesca: in una notte ogni contadino si è impegnato a nascondere a casa propria il numero di forme di grana assegnatogli. Passato il fronte con l'arrivo degli americani tutto è stato restituito al caseificio.

Voglio ricordare un episodio accaduto nel febbraio del '45: quello è stato l'inverno più terribile, i tedeschi non si fidavano più a venire nelle nostre campagne che sapevano presidiate dai partigiani. Ma un giorno di quel febbraio vediamo passare una colonna di mongoli con le carrette e i cavalli; noi sbirciamo dietro i vetri delle finestre non sapendo cosa pensare. Infatti un chilometro più avanti erano entrati in alcune case appropriandosi di tutti i salumi che in quel periodo c'erano in tutte le case contadine. Avvenne un duro scontro con i partigiani che li bloccarono. Il mattino dopo eravamo ancora a letto, mio padre si alzò presto per dare da mangiare alle mucche; era ancora buio, ma mio padre ha intravisto nell'aia appoggiato al serraglio delle galline un uomo, con una sahariana mimetica e con gli stivali; non riusciva a capire se era un tedesco o no. È venuto in casa a dircelo. Allora mia sorella maggiore è uscita a vedere: era un partigiano. Dopo lo scontro del giorno precedente i tedeschi erano tornati di notte con un carro armato e hanno incendiato la sua casa. L'abbiamo invitato in casa a bere una scodella di latte.

Ho raccontato questo episodio perché negli anni '60 ad un'assemblea di fabbrica della Magneti Marelli qui a Sesto ho ritrovato questa persona: era dipendente della Magneti di Carpi. Io me lo ricordavo bene, ho evocato quella mattina del febbraio del '45 e mi ha risposto: « Allora tu sei di quella famiglia che mi ha dato da bere una scodella di latte... ».

Voglio ricordare un altro episodio, quello che chiamerei dell'uovo di Pasqua. Era il 1944. La Kommandantur della piazza di Carpi aveva comunicato (le comunicazioni erano fatte a mezzo altoparlanti) che nella settimana di Pasqua i soldati tedeschi sarebbero venuti nelle case e nelle corti per raccogliere le uova: i tedeschi erano molto legati alla tradizione pasquale e volevano avere le uova per il giorno di Pasqua. La nostra campagna, come ho già detto, era tutta sotto il controllo dei partigiani e i tedeschi avevano paura delle reazioni dei partigiani. In occasione della ricerca delle uova per Pasqua i tedeschi sono venuti in bicicletta, disarmati, e nessuno li ha aggrediti; c'è stato un tacito rispetto reciproco in questa occasione, soprattutto da parte della nostra gente. C'è stata una sosta negli odii. I tedeschi erano venuti con una cestina sul manubrio della bicicletta e nessuno ha approfittato per attaccarli; tutti hanno dato le uova e nessuno si è mosso. In fondo è stato molto bello questo accordo umano fra noi e i tedeschi pur non amandoci. Noi abbiamo aiutato però sempre i partigiani contro i tedeschi, ma in quell'occasione è prevalsa una valutazione umana. Eppure i tedeschi ci avevano ridotto la vita impossibile; ad esempio ci avevano obbligato a tagliare le siepi ai lati delle strade di campagna per timore che dietro le siepi si nascondessero i partigiani; così ci hanno obbligato a tagliare gli alberi grossi per paura che i partigiani potessero sparare dagli alberi... Sulle strade poi si doveva camminare in fila indiana, non si poteva camminare in gruppo e ci avevano vietato il tabarro. Si può immaginare l'odio per tutti questi soprusi.

Noi eravamo vicino a Fossoli che distava circa 4 chilometri in linea d'aria. Fossoli era il triste campo di concentramento messo in piedi dai tedeschi; e ogni giorno sentivamo le mitragliate dei tedeschi, perché ogni giorno c'era sempre qualcuno che cercava di scappare. Chi riusciva a scappare si nascondeva nei pagliai; allora i tedeschi davano fuoco ai pagliai per stanare chi era nascosto, proprio come si fa coi conigli; e quando uscivano dai pagliai li uccidevano. Io avevo 14 anni e ho un ricordo preciso, tremendo di queste cose; non ho dimenticato niente. Quando poi è finita la guerra e io andavo al mare sull'Adriatico e vedevo tanti turisti tedeschi, ormai uomini coi capelli grigi, io mi vedevo davanti agli occhi i tedeschi della guerra; e ci sono voluti molti anni a togliermi dalla mente che quei tedeschi erano i nazisti che ci hanno fatto tanto male.

Mio papà in quegli anni della resistenza ci diceva spesso: mio figlio è nelle mani dei tedeschi e se fanno a mio figlio quello che io vorrei fare a loro... C'era tutta la disperazione di mio padre che, come ho già detto, aveva fatto la guerra '15-'18 ed era rimasto mutilato. Ci diceva anche: io mi sono rovinato il braccio (spappolato da una bomba a mano) per non finire in mano ai *tugnitt*, ed è invece finito mio figlio. Mio fratello era della classe del '22; dopo l'8 settembre era stato fatto prigio-

niero dai tedeschi in Croazia; l'hanno portato in Austria, è stato liberato dai sovietici.

Voglio ricordare un ultimo fatto. Un giorno con mio papà siamo andati alla corte di Fossoli dove c'era un mulino che aveva dei frantoi in grado di frantumare anche il centro delle pannocchie del frumentone, così si poteva ricavare un po' di farina per dare da mangiare ai maiali. In quel mattino c'erano lì dei tedeschi che avevano requisito le stalle per metterci i loro cavalli; mentre si faceva la fila per entrare nel locale del frantoio un tedesco mi è venuto vicino; io avevo 14 anni e non si capiva se ero maschio o femmina perché portavo un tabarro vecchio, una sciarpa di lana arrotolata in testa; dunque mi è venuto vicino quel tedesco per vedere se ero uomo o donna e ha scostato il mantello... Il terrore di mio padre che aveva visto quel tedesco fare quel gesto! Il tedesco ha poi visto che ero una ragazzina e non mi ha detto niente; ma se ero un maschio mi portava via... e chissà che fine facevo!

A poche ore dalla liberazione io ho partecipato quasi senza saperlo alla mia prima manifestazione: era il 22 aprile del '45, domenica. La sera prima mentre eravamo in casa abbiamo sentito da fuori una voce nota che invitava le donne ad andare in piazza a Carpi alla manifestazione, di non aver paura che era tutto sotto controllo dei partigiani. L'indomani mattina mia madre con grande dispiacere disse: « Siete in tre, però una deve restare a casa ». Restò a casa mia sorella, così potei andare io con l'altra sorella. Nell'incoscienza della mia età ero contenta di poter vedere cos'era una manifestazione. Con tanta paura attraversammo i campi con le scarpe in mano, non ci fidavamo ad andare sulla strada perché passavano gli aerei alleati a bassa quota; anche se non ci facevano niente avevamo paura. Arriviamo in piazza: c'era già tanta gente, c'erano tante donne che gettavano giù dal balcone della casa del fascio i ritratti di Mussolini, scatole di distintivi; poi si fece un gran falò. Dietro le colonne del lungo portico c'erano ancora dei tedeschi che sparavano coi fucili agli aerei che sorvolavano la piazza, e in mezzo a tutto questo caos non capivamo bene neanche noi cosa poteva poi succedere.

Torniamo a casa e vediamo colonne di autocarri carichi dirigersi lungo la provinciale, verso il Po. Nel pomeriggio alle 5 suonarono le sirene: erano arrivati gli alleati. Passarono alcune settimane di allegria, poi la lunga attesa del ritorno di mio fratello prigioniero in Austria: è tornato in ottobre.

Nell'immediato dopoguerra sono cominciate le lotte contadine, le lotte per il rinnovo dei contratti agrari; e in questa situazione i contadini emiliani pur in mezzo a difficoltà si sono offerti di ospitare bambini romani o napoletani provenienti da famiglie ancora più povere. Anche la mia famiglia ha accolto un bambino di Genzano. La propaganda Dc a Napoli ha cercato di scoraggiare questa iniziativa dicendo che non si doveva mandare questi bambini in Emilia perché ne avremmo fatto... salsicce!

Con le lotte per i contratti agrari si è ottenuta l'abolizione del terzario (il contadino prendeva il 33% del prodotto) trasformandolo in mezzadria: il contadino si riservava il 53%, più un 4% per migliorie fondiari. Cioè

il padrone doveva far lavorare anche i braccianti con il ricavato di quel 4%. Ma una volta raggiunto il contratto bisognava farlo rispettare, e si è dovuto ancora lottare. Durante queste lotte mi è capitato di passare una giornata nella caserma della polizia. Eravamo andati in tanti, donne e uomini, da un agrario a manifestare per questi diritti: ma l'agrario ha chiamato la Celere che ha preso un gruppetto di noi e ci ha portato in caserma. Era il 1948.

C'era disoccupazione di massa negli anni dell'immediato dopoguerra, le donne lavoravano 40 giorni alla monda del riso, gli uomini braccianti facevano in media 70 giorni all'anno: era miseria e fame, perciò lottare era una necessità per vivere, ma era duro andare in piazza e prendere le legnate dalla Celere di Scelba. Tutto era vietato, anche scrivere la parola "pace".

In quel periodo è avvenuto l'incontro con quel ragazzo che nel '50 è poi diventato mio marito. Lui era di qualche anno maggiore di me, ma c'è sempre stato tra di noi comprensione e stima per le scelte di vita che avevamo fatto; e avendo vissuto intensamente in prima persona la guerra e poi la resistenza, mi è stato di stimolo, di incoraggiamento per la vita che si faceva in quel periodo, una vita molto dura. Non saremmo andati d'accordo se non avessimo avuto le stesse idee. Ci siamo sposati col rito civile; la Chiesa in quegli anni aveva comminato la scomunica per chi era comunista. Il sindaco era stato destituito per 40 giorni dalla sua carica perché aveva firmato un manifesto per la pace. Quello era il clima; e con questo clima si è arrivati all'eccidio davanti alla fabbrica Orsi di Modena.

Mio marito, anche lui di famiglia contadina, aveva messo in piedi una piccola fabbrica metalmeccanica, una cooperativa, con alcuni compagni; ha lavorato per tre o quattro anni, ma il lavoro non è andato bene pur impegnandosi molto. Erano anni duri. Nel '53 mio marito è allora venuto a Milano, ha trovato lavoro in un'officina come tornitore meccanico; poi nel '54 sono venuta anch'io e abbiamo preso residenza a Sesto. Così io di famiglia contadina e mio marito anche lui di famiglia contadina siamo diventati famiglia operaia.

Siamo arrivati a Sesto, una Sesto piccola che aveva ancora delle cascine; oggi Sesto è molto cambiata. A Sesto siamo andati ad abitare assieme ai miei suoceri in un piccolo appartamento che abbiamo potuto comprare col mutuo; vendendo poi fieno, mucche e poi tutto quello che avevamo, abbiamo potuto racimolare la somma per comprare questo piccolo appartamento. Allora eravamo dei fortunati, poi in seguito abbiamo avuto dei problemi; ma al momento eravamo sistemati bene. Nella fabbrica metalmeccanica, in cui mio marito aveva trovato lavoro, per i primi mesi ha dovuto lavorare senza libri, poi l'azienda l'ha assunto regolarmente. Dopo alcuni anni, dopo questa esperienza, mio marito è andato a lavorare sotto una cooperativa, una cooperativa modenese di produzione di latticini e formaggi che è stata successivamente assorbita dalla Coop. Lombarda. Qui mio marito ha lavorato fino alla pensione.

Io invece ho trovato lavoro alla Magneti Marelli. Era il '56. La Magneti produceva radio e televisioni, c'era il boom di questi prodotti. Era

un momento in cui assumevano mano d'opera e io ho fatto domanda. Si facevano turni dalle 6 del mattino alle 2 del pomeriggio e dalle 2 del pomeriggio alle 10 di sera. Ho fatto così un'esperienza di fabbrica, di operaia.

Avrei molte cose da dire sulla vita di fabbrica. La prima difficoltà che ho incontrato è stato il fatto di dovermi sforzare a parlare in italiano perché io sapevo parlare e pensare solo in dialetto emiliano; ed è stato uno sforzo non indifferente perché in fabbrica oltre al dialetto milanese girava molto il dialetto bergamasco. Io ero vissuta sempre in casa dove c'era solo la mia famiglia; quando mi alzavo la mattina e andavo a lavorare in campagna c'erano soltanto i miei. In fabbrica era tutto diverso naturalmente, io però ero giovane e volevo migliorare: avevo un salario, le ferie pagate, la casa col bagno che in campagna non potevamo avere; erano tutte conquiste.

Quando sono entrata alla Magneti sono stata assunta a contratto per sei mesi, contratto poi rinnovato. Piano piano ho fatto le prime amicizie, poi ho partecipato alle prime lotte. Allora licenziavano. Una delle lotte più dure è stata quella per eliminare il contratto a termine e il licenziamento delle ragazze nubili in caso di matrimonio; per ottenere il permesso in caso di maternità sino a 11 mesi non retribuiti, ma con diritto di contributi figurativi agli effetti pensionistici; poi la parità con il salario maschile perché quello delle donne era molto inferiore anche se il lavoro di produzione, cioè di catena, era svolto tutto da donne; gli uomini erano i controllori di taratura degli apparecchi, oppure manovali per il trasporto dei materiali. Poi c'erano le esigenze esterne: abbiamo chiesto asili nido e, per quanto concerneva i trasporti, che la metropolitana di Milano arrivasse fino al centro di Sesto; infine le scuole serali per analfabeti. Queste scuole negli anni '50 furono fatte prima dal Pci, poi il comune di Sesto le ha continuate e migliorate.

Uno sciopero molto duro l'abbiamo fatto quando ci sono stati i morti di Reggio Emilia nel '60, durante il governo Tambroni. Allora i sindacati non erano uniti, la Cgil era spesso isolata. La polizia stava davanti alla fabbrica, non lasciava sostare gli uomini del picchettaggio davanti all'ingresso della fabbrica: ci sono state grosse scaramucce.

Il reparto dove io lavoravo era molto affollato, eravamo tutte donne; in periodo estivo l'ambiente era opprimente. Venivamo assunte senza nessun apprendistato; per due giorni ci mettevano in mano un saldatore e una bacchetta di stagno per insegnarci a saldare, c'erano le « maestre » che ci seguivano e nello spazio di pochi giorni ci mettevano direttamente sulla linea. La linea era fatta così: in mezzo a delle sedie dove eravamo sedute scorreva un nastro, cioè il tappeto con il materiale che dovevamo saldare. Per due anni ho fatto sempre questo lavoro, con i marcatempi alle spalle; poi c'erano le guardie che ci davano fastidio, perché all'uscita della fabbrica ci palparono per paura che portassimo fuori cose o oggetti del reparto. Però il lavoro io l'ho preso sempre con molta serietà, lavorare mi piaceva soprattutto quando c'erano delle novità.

Alla Magneti ci sono stata dieci anni, poi sono stata licenziata. Ero in lista tra i candidati alla commissione interna, ma sono stata la prima

dei non eletti. Io non avevo molta esperienza ma era necessario esporsi, la buona volontà ce l'abbiamo messa. Così tra i 500 licenziati della Magneti c'ero anch'io: ci hanno lasciati sospesi per 17 mesi, allora la cassa integrazione durava soltanto tre mesi. Dei 500 lasciati fuori della fabbrica, dopo alcuni mesi sono rientrati i raccomandati; noi attivisti, compresi quelli della Cisl, siamo stati licenziati. In occasione di questi licenziamenti avevamo piantato una tenda davanti alla fabbrica: era la prima volta che gli operai manifestavano in questo modo. La tenda era rimasta lì per alcuni mesi davanti all'entrata della fabbrica; era il 1965. La tenda era un richiamo; volevamo far conoscere all'opinione pubblica la situazione della fabbrica e i licenziamenti che dovevamo subire. Abbiamo ottenuto molte adesioni, è stata una bella lotta. In quell'occasione sono stata anche a Roma dove ci ha ricevuto il ministro del Lavoro che allora era Pieraccini.

Quando ho lasciato la fabbrica ho dovuto trovarmi un lavoro; ho fatto la barista. Lavoravo 10 ore al giorno. Allora Sesto era diversa da oggi; io lavoravo al Circolo Rondò che era un punto di ritrovo per gli operai di varie fabbriche, la Spadaccini, la Magneti, la Radaelli ecc. e si fermavano i pullman degli operai che venivano dal Bresciano, dal Bergamasco, dalla Brianza. Al Circolo Rondò c'era il cinema d'essai e al lunedì pomeriggio si proiettavano gratis i films per i pensionati. Mi sono trovata bene nonostante fosse un lavoro molto pesante.

Ripensando a quegli anni della mia esperienza di lavoro devo dire che allora fare politica era un'esigenza per riuscire nei nostri scopi; adesso in politica si dice che tutto va male, ma in quegli anni la politica era partecipare per capire le cose, così ci si poteva difendere meglio. Oggi questa partecipazione sembra che non ci sia più.

Noi abbiamo iniziato a fare politica andando nelle case per insegnare a votare, a suonare i campanelli per portare notizie, dare la stampa; allora non c'era la televisione noi informavamo la gente. La famiglia operaia era unita, solidale, ci si capiva; marito e moglie lottavano insieme per uno scopo comune, tutte e due avvertivano l'esigenza di lottare perché senza lotta nessuno ci avrebbe dato niente.

C'era un'etica sul lavoro. Io sono rimasta molto male quando mi è arrivato il licenziamento, perché il lavoro in fabbrica per me era una cosa molto seria. Gli orari di lavoro io li ho sempre rispettati rigorosamente. Ad esempio a me dava fastidio quando, dopo aver marcato il cartellino, non si andava subito al posto di lavoro e doveva intervenire la guardia a dire di andare al proprio posto; io dopo aver marcato il cartellino andavo subito al mio posto, così quando suonava il campanello dell'inizio del lavoro io ero già sul posto, non volevo farmi sollecitare da nessuno. Ero fatta così. Questa mentalità mi veniva dalla mia famiglia contadina, dagli esempi che ho avuto. Quindi mi sono sempre impegnata e qualsiasi lavoro mi venisse insegnato ho sempre cercato di svolgerlo con precisione. Quando ero incinta di mia figlia mi hanno messa da sola con un tot di materiale (perché sapevano che avrei dovuto stare a casa per maternità) e con un campione davanti ho fatto i primi quindici campioni dei primi apparecchi

a transistor. Mi piaceva, cercavo di capire il lavoro; allora era una novità e le novità mi interessavano.

Adesso la realtà di fabbrica è cambiata, ma sono tanti anni che ho lasciato la fabbrica; però le situazioni interne delle fabbriche sono migliorate perché negli anni in cui c'ero io le condizioni di lavoro erano molto difficili, direi tristi; eravamo sfruttate al massimo e c'era una disciplina eccessiva. Allora non avevamo soldi per andare in ferie; solo più avanti abbiamo potuto avere anche un po' di ferie. La mia bambina andava in vacanza nella colonia della azienda, ma io e mio marito stavamo a casa. Quando è nata la seconda bambina siamo riusciti ad andare un po' in vacanza anche noi. È stato il frutto delle nostre lotte.

Oggi è difficile inculcare ai giovani le ragioni delle nostre lotte, ci sono stati molti cambiamenti e molto rapidi. Le nostre lotte i giovani non le hanno viste, non le hanno fatte, hanno un'immagine della società che non è quella che avevamo noi, vedono un grande benessere che noi da giovani non potevamo neppure immaginare.

I giovani sono educati solo al benessere, non riescono ad immaginare altro, ma le ragioni delle nostre lotte sono ancora valide e il mondo operaio ha ancora la nostra mentalità che ha il senso della sobrietà, dell'impegno, del rispetto... Adesso c'è una superficialità... contano solo le cose che fanno notizia, che spesso stravolgono la realtà. Mi fa paura questo stravolgimento delle cose, della verità; le notizie in televisione presentate in un certo modo che porta la gente a credere a tutto... Si parla del mercato libero che deve aiutare l'Est, ma il nostro non è un mercato libero ma sfrenato, senza regole morali...

Biografia di Aristide Tabini

La mia famiglia è arrivata a Sesto nel 1838. Mio nonno era di Baggio ed è venuto alla cascina Balzarolo di Sesto S. Giovanni nel 1838. Aveva 11 o 12 figli, non ricordo bene. Quando si è sposato aveva 24 anni, ha avuto la prima figlia nel 1859. È deceduto nel 1893. Mio padre è nato nel 1873. Il bisnonno invece era di origine genovese. Tutte queste notizie le ho avute da mio zio fratello di mio padre, che mi ha raccontato la storia della mia famiglia. Questo zio ha studiato dai salesiani a Schio; è stato dai salesiani dai 20 anni fino a quando ha avuto 40 anni. La mia famiglia era una famiglia di contadini; mio nonno era un salariato.

Dopo le 5 giornate del 1848 il proprietario della Cascina Balzarolo, che si diceva fosse un austriaco, ha venduto tutto ed è tornato forse in Austria. Il nuovo proprietario ha affittato e la mia famiglia è diventata affittuaria. Mio padre ha avuto 12 figli, io sono l'undicesimo. I primi figli però sono morti. Mio padre non ha fatto la guerra '15-'18 perché aveva già una certa età. Un mio fratello nato nel 1909 è sempre rimasto a casa con mio padre per aiutarlo nei lavori della campagna; anche un altro fratello nato nel 1898 lavorava da contadino; è morto poi nel maggio del 1918 in guerra nella zona di Trento, era un artigliere. Una mia sorella nata nel

1902 sostituiva nostra madre che era morta a 40 anni nel 1919. Quando è morta mia madre eravamo 7 figli di età inferiore ai 15 anni. Uno dei fratelli però è morto per le febbri della spagnola nel 1922; una sorella è morta a 17 anni, un'altra ancora a 27 anni. Solo una sorella è morta a quasi 80 anni nel 1979. La maggior parte dei miei fratelli e delle mie sorelle è morta giovane per bronchiti e sofferenze di cuore. Le bronchiti erano allora molto diffuse; anch'io ho una bronchite cronica.

A 14 anni io sono andato a lavorare, era il 1929; sono andato a lavorare a Crescenzago sotto una ditta edile, fino al 1932; dal 1933 al 1934 ho lavorato nella costruzione di una fognatura che andava dalla cascina Gatti fino a Sesto S. Giovanni. Un giorno una persona mi fa sapere che alla Falck cercavano operai e allora sono andato lì. Il 26 febbraio del 1935 sono entrato alla Falck e l'ho lasciata il 31 ottobre 1969. Sono stato alla Falck per 34 anni e 8 mesi, allo stabilimento Unione. Tenendo conto del periodo che ho fatto nell'edilizia, tutto sommato ho lavorato 40 anni.

Il lavoro alla Falck era quello che era: lavoro siderurgico, lavoro pesante; ero alla manutenzione ed era più faticoso del lavoro che si faceva al laminatoio perché si andava spesso ai forni dove c'era molta polvere e il calore era enorme. Il lavoro di manutenzione alla fonderia era poi peggio che peggio; come manutenzione giravamo tutti i reparti dello stabilimento Unione. Sono rimasto alla Falck fino al compimento dei 54 anni. Sono in pensione dal 1° settembre del 1967, ma il primo assegno di pensione l'ho preso nel febbraio del '68. Non mi conveniva certo rimanere fino a 60 anni mangiando la polvere dei forni... avevo una figlia ormai sposata, la moglie. Io alla manutenzione facevo il saldatore, sia autogeno che elettrico, e continuare questo lavoro ad una certa età la vista si logora; infatti sono stato operato di cataratta all'occhio destro e all'occhio sinistro c'è già un inizio di cataratta.

Nella Falck c'erano lavoratori che venivano un po' da tutte le città e province italiane: milanesi, bresciani, bergamaschi, friulani, veneti; gente che aveva una gran voglia di lavorare, di far carriera, di farsi avanti... ma poi si trovava i polmoni pieni di polvere dovuta alla fusione del ferro, degli acciai con gli ingredienti chimici messi dentro ai forni, e finiva presto in malattia e poi in pensione con la salute rovinata. Quando ti prendevi la silicosi ti mandavano in pensione, ma intanto eri rovinato. Tutti gli anni ci facevano la radiografia e se trovavano i polmoni pieni di terra davano una pensione in proporzione al livello della silicosi. E non è un bel vivere quando comincia a mancare il fiato perché i polmoni sono rovinati dalla silicosi! Ho fatto anch'io la radiografia l'anno scorso per il controllo, il fiato non è quello che dovrebbe essere, se faccio un passo di più ne risento... Avevamo le maschere, ma ogni tanto le maschere dovevamo levarle per respirare un po', i polmoni erano sempre sotto pressione.

Ritornando a parlare della mia famiglia devo dire che quando mio nonno è arrivato a Sesto c'erano tutte cascine; oltre la cascina Balzarolo c'erano la cascina Colombo, la cascina S. Giuseppe, Bergamina, Gatti che era situata al centro dove c'è la chiesa. C'erano altre cascine che appartenevano alla parrocchia di Sesto, cioè la cascina Ronchini, Gironi, Parpaglio-

na; poi la cascina Sartirana, Valdimagna che sono state eliminate. Adesso di cascine ne sono rimaste ben poche. Sesto era una grossa borgata rurale alla fine dell'Ottocento e anche agli inizi del secolo; c'erano cascine anche sul viale Monza, le cascine Rubina, Cornaggia, Baraggia. Tra Milano e Sesto era tutta campagna. Le cascine erano proprietà di pochi grandi proprietari, i Vigoni, i Mariani, i Manatti ecc.

Le industrie erano mescolate al mondo contadino. I contadini qui a Sesto non facevano fatica a vivere perché i figli andavano a lavorare negli stabilimenti, *andâven à bottêga* e poi portavano a casa la busta con la paga; la terra garantiva il mangiare, non mancava niente. Poi spesso, come ho sempre fatto anch'io, tornati a casa dal lavoro si dava una mano alla campagna; qualche volta anche alla mattina prima di andare in fabbrica. Mio padre alle 4 o 4 e mezza era in piedi, si faceva il caffè e poi preparava la colazione per noi che andavamo in fabbrica: non aveva avuto fortuna perché era rimasto vedovo a 45 anni e i figli erano ancora giovani; aveva avuto però la fortuna di conservare la salute fino a 74 anni, poi è morto. Ha lavorato tutta la vita, senza mai fermarsi, fino all'ultimo. È morto nel marzo del '47, era primavera. Noi siamo cresciuti così; oggi si ha un'altra concezione del lavoro. Oggi io faccio ancora qualche cosa, come posso, malgrado sia in pensione. Oggi è diverso: per me il malessere dell'Italia è che tutti studiano e basta, non hanno nessuna conoscenza del lavoro pratico, si spaventano di fronte alla fatica; invece dovrebbero studiare e lavorare nel medesimo tempo, così i giovani quando arrivano a 20 anni sono già abituati a... stringere le mani. Li ho visti alla Falck i diplomati che facevano fatica anche se avevano volontà di imparare; i periti dovevano dipendere dagli operai che avevano più pratica; e poi nasceva contrasto tra i diplomati e i capi che avevano molta pratica ma nessuna preparazione teorica.

Come ho detto prima, uscivamo dalla fabbrica e aiutavamo la famiglia in campagna, naturalmente se c'era del lavoro da fare. Io facevo i lavori della stalla. Mio padre aveva 90 pertiche di terra in affitto, una decina di mucche, due cavalli e un mulo; quando mio zio non ha potuto più lavorare con mio padre, allora mio padre ha ridotto il suo lavoro a 40 pertiche. Si viveva con latte, grano e granoturco e si viveva benino; non si vendeva niente. Alla fine '800 invece si vendevano le uova, si vendevano i polli perché bisognava avere qualche soldo per comprare gli abiti, le scarpe; poi quando c'erano i soldi della busta è cambiato tutto. Alla cascina Gatti c'erano i contadini che avevano 15 o 20 pertiche di terra e andavano in fabbrica per il salario; stava a casa chi aveva 30 pertiche di terra. I figli andavano in fabbrica a Sesto o a Milano, alla Marelli, alla Breda o alla Falck. A Sesto c'erano anche i vigneti per il consumo familiare ma non servivano per fare il vino, perché era un'uva debole. Finito il lavoro si andava al cinema o al ballo, o anche a giocare al biliardo. In quegli anni, anni '30 e '40, non mancava nulla, non mancava nemmeno il lavoro.

C'è stato il periodo dei bachi da seta, dal '27 al '33. Mio padre è stato fortunato al riguardo: pagava 1250 lire di affitto all'anno, prendeva 3000 lire dai bachi e con questo guadagno vestiva tutta la famiglia, compra-

va il maiale e gli rimaneva ancora qualche soldo. Aveva delle piante di gelso, lunghe file di gelsi: il tronco delle piante era del padrone, il resto del contadino. Se moriva un gelso bisognava piantarne un altro. I gelsi sono stati eliminati nel '33, salvo qualche albero perché i rami del gelso servivano per la coltivazione dei fagioli, i rami erano di legno umido e i fagioli sul legno umido arrampicano volentieri. Non c'era più il commercio della seta come prima, era arrivata la seta artificiale. Nel 1966 il proprietario ha venduto un primo lotto di terreno; poi in un secondo tempo ha deciso di vendere altra terra compresa la cascina.

Come ho già detto, lavoro di fabbrica e lavoro di campagna camminavano di pari passo nei primi anni del secolo; poi i contadini a poco a poco sono spariti e le corti si sono riempite di operai; erano rimasti però gli orti, ogni famiglia operaia aveva un pezzetto di orto. L'orto serviva per migliorare l'alimentazione della famiglia; si seminava ad esempio sedano, insalata, patate, melanzane, cipolle, carote, aglio, cetrioli, poi anche meloni e angurie. Gli orti erano belli, rappresentavano ancora un angolo di vita contadina in mezzo alle fabbriche. La coltivazione dei meloni e delle angurie era diffusa allora; prima che venisse costruito l'aeroporto di Linate c'erano lì tutti campi di angurie e di meloni; andavamo col carro a prenderli; poi il grano, e il granoturco che serviva anche per gli animali. L'orto familiare piaceva perché si mangiava verdura fresca, buona; oggi l'ortaglia non vale più niente perché coi concimi chimici si impoverisce la terra e la verdura è meno buona. Una volta il terreno era concimato col letame, era concime naturale; la verdura era sincera, il terreno era pastoso, oggi la verdura è magra, senza sostanza.

Nei campi intorno a Sesto un tempo nidificavano le quaglie, i merli, i fringuelli e noi lì rispettavamo; le rondini che venivano dall'Africa facevano i nidi sotto le grondaie, vengono ancora oggi ma sono poche. Era un mondo che viveva di sincerità. La città queste cose non le vedeva, ma a Sesto circondata da tutta campagna era abituale vivere di queste cose. Oggi lo smog, le caldaie che buttano fuori dai camini delle case il fumo del riscaldamento anneriscono l'aria, le stesse piante sono meno belle, le piante da frutta ne soffrono, la frutta perde di sapore... Una volta c'erano i camini che andavano a carbone e a legna, era tutto più pulito. Ricordo da ragazzo, prima degli anni '30, che non c'era riscaldamento, le stufe sono venute dopo; allora si andava a riscaldarsi nelle stalle; da una parte c'erano le mucche, dall'altra parte noi. Le donne lavoravano all'uncinetto nella stalla, portavano nella stalla la scaldina che mettevano ai piedi e si scaldavano mentre facevano le calze, le maglie; facevano tutto loro queste cose, non si compravano fuori. In camera si portava lo scaldiletto per scaldare il letto che era molto freddo; le camere erano molto fredde, non c'era il plafone, si vedevano le tegole del tetto. Passavamo le serate nelle stalle. Dopo il '30 hanno cominciato a costruire le stufe di ghisa che andavano a carbone. D'inverno si dava acqua calda da bere alle bestie, si scaldava il pastone per le galline e per il maiale.

Intorno agli anni '30 nella vita dell'operaio di Sesto c'era ancora molta parte della vita del contadino; era rimasto un gusto contadino nella vita

dell'operaio. Quando c'era la raccolta del grano si aiutava la famiglia, la mietitura coinvolgeva anche i parenti, soprattutto quando c'era da *scartoscià el melgâsc*, da scartocciare il granoturco [...].

A Sesto prima della Falck c'erano altre fabbriche come il Camona che faceva rubinetterie, la Gabioneta che fabbricava pompe, la ditta Kopel tedesca che fabbricava scavatrici. Nel 1903 è nata la Breda, poi la Ercoli Marelli e la Magneti Marelli. Nel marzo del 1908 è stato acceso nello stabilimento Unione della Falck il primo forno Martin Siemens. Nello stabilimento Unione dove è stato avviato questo forno ho lavorato io per tutti gli anni in cui sono stato alla Falck. Direi che la storia della Falck è un po' la storia di Sesto. Io ho ricevuto un libro l'anno scorso, mandatomi dalla Falck, in cui è esposta la storia della Falck in occasione della celebrazione dei suoi 80 anni. I primi stabilimenti Falck sono sorti sul lago di Lecco, poi a Dongo e infine a Sesto. Il vecchio Falck, morto nel 1951, ha lasciato mille lire per ogni anno di anzianità di operaio, e ai pensionati ha passato una pensione; inoltre una medaglia d'oro per quelli che avevano 25 anni e 40 anni di anzianità alla Falck. C'erano operai che prendeva più dalla Falck che dalla Cassa nazionale pensioni. Agli operai che dovevano subire un'operazione chirurgica davano un tot per due o tre mesi perché potessero curarsi bene. Oggi non fanno più così.

Nella vita di fabbrica c'era un po' di tutto; c'erano persone che ragionavano e persone che non ragionavano: con le prime si viveva bene, con le seconde si viveva male. I capi che venivano dall'esperienza di lavoro dei primi anni del secolo comandavano come dei sergenti maggiori; comandavano e basta, non si poteva parlare, come nella vita militare e forse peggio. I più duri erano i capisquadra, i capi dei treni di laminazione. Negli anni '30 e '40 si lavorava e si taceva; c'era una dittatura e forse per questo c'era tra gli operai più unione, non si notavano le differenze tra cattolici e non cattolici; oggi devo dire che c'è stato un cambiamento, i partiti hanno diviso gli operai, la rottura sindacale è nata per divisioni ideologiche che una volta non si sentivano. L'operaio oggi è più istruito, il lavoro è più sbrigativo, non è faticoso come ai miei tempi; l'operaio fa il suo lavoro in fabbrica, poi va a casa e si preoccupa meno dei problemi politici, per lo meno non se ne preoccupa come ai miei tempi; l'operaio è meno politicizzato. Poi gli operai sono diminuiti; alla Falck allo stabilimento Unione c'erano 4000 operai, oggi ce ne sono molti meno.

Le aziende stanno organizzando diversamente il lavoro e l'operaio è coinvolto senza rendersene conto e perde coscienza politica, non si impegna più come una volta.

Durante la guerra si facevano molti straordinari secondo le esigenze del lavoro; noi nella manutenzione lavoravamo anche di domenica. Negli anni '30 e '40, come si sa, si lavorava sotto il fascismo; però in questo periodo c'erano operai antifascisti, sotto sotto c'era sempre un atteggiamento contrario al regime. Il primo sciopero sotto il regime fascista l'abbiamo fatto nel maggio del '43; uno sciopero bianco, è durato un quarto d'ora, era sufficiente a far capire che aria tirava. Era uno sciopero di protesta per i salari bassi, per l'insufficienza dell'alimentazione; era però anche

uno sciopero politico. Il 25 luglio del '43 quando è caduto Mussolini non abbiamo fatto sciopero ma abbiamo fatto una festa! In quell'occasione i capi che si erano in precedenza comportati male hanno preso qualche cazzotto o pedate nel sedere e hanno dovuto andar via.

Durante il regime, Mussolini era venuto a Sesto nel '34 e poi un'altra volta; era venuto a Sesto anche prima di andare al potere, quando era socialista e veniva a fare i comizi. Allora aveva altre idee. Era un avventuriero, ha tradito tutti i suoi compagni. Nel '40 è venuta a Sesto anche la principessa Maria José a visitare la Falck, quando sono state inaugurate le mense per gli operai; era accompagnata dall'ing. Falck. A Sesto, come dicevo, c'era un antifascismo clandestino. C'era una base operaia contro il fascismo più diffusa di quanto non apparisse esternamente. In pieno regime fascista si potevano leggere dei piccoli manifesti che venivano incolati sui pali della luce nelle strade di Sesto. Un mio cugino, che lavorava a Cinisello clandestinamente, è stato preso e ha dovuto fare tre anni di galera dal 1927 al 1930 perché gli avevano trovato del materiale antifascista a casa. Aveva tre figli. Quando era in prigione arrivavano alla famiglia degli aiuti in denaro dal Soccorso Rosso; ma quando è uscito il posto di lavoro non c'era più. Allora il comune di Cinisello gli ha dato il permesso di fare il commerciante ambulante; ma è morto a 62 anni come conseguenza di tutta l'umidità e delle sofferenze che aveva sopportato in galera.

Dopo l'8 settembre 1943 è nata la repubblica di Salò e i tedeschi hanno preso in mano la situazione. Gli operai poco disciplinati o sospettati politicamente venivano mandati in Germania nei campi di concentramento. Io avevo un capo, Parlatoni, marchigiano, che è finito a Mathausen, ma è riuscito a tornare. Gli operai mandati in Germania erano quelli che non obbedivano, non solo per politica, anche per temperamento. Quel Parlatoni sapeva lavorare molto bene, ma era un carattere difficile. A me non hanno fatto niente.

Nel '44 e nel '45 noi versavamo una quota per i partigiani della montagna. Chi lavorava clandestinamente aveva in quel tempo nomi di battaglia, non si usavano i propri nomi, così se qualcuno cascava gli altri potevano salvarsi. Poi qualche volta non si dormiva a casa, si dormiva da altre parti, in casa di amici. Questo dopo gli scioperi del marzo '44, perché i fascisti repubblicani andavano di notte a prelevare i sospetti.

Lo sciopero del marzo '44 è stato un vero e proprio sciopero politico anche se la giustificazione ufficiale era economica.

In tutte queste lotte l'operaio era sempre aiutato dalla sua famiglia. Nella famiglia operaia sestese le donne hanno sempre seguito il lavoro dei loro uomini, molte del resto lavoravano nelle fabbriche, eccetto quelle che avevano figli. Le mogli erano anche le consigliere durante gli scioperi. Erano le donne che amministravano la busta paga, spendevano i soldi con molta attenzione, erano molto economie; non si sciupava niente allora, non come oggi che si spende e si spande. La famiglia per l'operaio è sempre stata molto importante.

Noi e i nostri figli cresciuti con i nonni dell'Ottocento abbiamo ricevuto una certa mentalità, invece quelli cresciuti con le nuove regole, non han-

no una morale del lavoro; i giovani di oggi non hanno alle spalle le generazioni che ci hanno educato alla sobrietà. Mi ricordo che da ragazzo se tornando a casa non trovavo da mangiare quello che mi piaceva, mi lasciavano il piatto vuoto, non c'erano vie di mezzo e non facevano nessun complimento. Adesso i ragazzi dicono loro quello che vogliono o non vogliono da mangiare e i genitori ubbidiscono! Non ci sono più i principi severi di un tempo e questo non porta bene, ma porta male, male... Se da ragazzo prendevo un cazzotto fuori casa perché avevo litigato con qualcuno, a casa poi mi prendevo un altro cazzotto perché non mi ero comportato bene. Oggi non si può rimproverare un ragazzo perché ti risponde subito male. A mio parere le nuove generazioni non promettono bene.

Noi quando eravamo giovani avevamo tanto entusiasmo per imparare, per migliorare, per il lavoro. I giovani di oggi non si adattano alla fatica del lavoro; oggi hanno un altro modo di vivere. Anche qui a Sesto oggi è di moda il tennis, c'è la piscina, i giovani si trovano spesso lì; una volta era impensabile. Certo non ci si può lamentare del benessere di oggi, soprattutto se paragonato alla vita dei nostri nonni che non avevano niente; però i nonni, i vecchi, allora non venivano ricoverati; i contadini tenevano in casa gli anziani e li curavano fino alla morte, mentre oggi quando il papà e la mamma sono vecchi li mandano al ricovero, se ne liberano... non c'è solidarietà... I nostri vecchi tenevano sempre in mano il portafoglio, non lo lasciavano facilmente ai figli; oggi si dà tutto ai figli i quali ritengono così di poter fare tutto quello che vogliono, tutto quello che gli viene in mente. Mio padre ci ha dato il portafoglio tre giorni prima di morire, lo teneva sempre sul *cifone* (comodino) a fianco del letto. C'era un'altra morale. C'è più benessere oggi come ho già detto, ma tutto sembra più precario.

Nel '45 io mi sono iscritto al Pci, ma avevo già l'idea prima. La tessera del partito fascista non l'ho mai chiesta, neppure quando il regime fascista era molto forte; ho dovuto fare il premilitare se no andavano di mezzo i genitori. Ho sempre fatto di tutto per non prenderla la tessera del fascio: quando alla cascina Gatti venivano quelli che cercavano di far iscrivere i giovani al fascio, io me la filavo; e se ero al bar a giocare al biliardino non appena vedevo entrare i propagandisti del regime uscivo nel cortile dalla porta retrostante e tagliavo la corda. Il Pci mi è servito da guida, da orientamento; mi ha sempre dato l'esempio di come si deve lottare contro il capitalismo, contro lo sfruttamento, contro il potere delle classi politiche che fanno le guerre sacrificando il popolo. Al tempo di Togliatti il partito era molto forte; Togliatti era un politico raffinato, come molto raffinato era Gramsci ma il regime fascista gli ha impedito di agire, l'ha fatto morire in carcere.

Anche oggi il Pci ha la sua funzione, direi che ha sempre la stessa funzione: a difesa delle classi popolari contro lo sfruttamento. Le classi popolari non le difende nessuno, salvo il Pci. Tutte le volte che dobbiamo chiedere qualche cosa, come l'aumento delle pensioni, dobbiamo scioperare, sempre scioperare, altrimenti non ci danno niente. Nel luglio del 1948

quando hanno attentato a Togliatti abbiamo fatto tre giorni di sciopero e poi abbiamo ripreso il lavoro perché Togliatti stesso ha dato l'ordine di non muoversi, non era il momento di fare la rivoluzione.

I comunisti non sono al governo, sono sempre all'opposizione, non riescono perciò a fare cambiare il programma. Il Pci ha perso voti quando ha cominciato ad andare d'accordo con la Dc, quando Berlinguer voleva fare il compromesso storico. Secondo me i guai sono cominciati con Kruscev quando ha criticato Stalin e così è iniziato a sgretolarsi l'unità del mondo comunista. Oggi subiamo le conseguenze della politica iniziata da Kruscev contro Stalin. Se il comunista è un rivoluzionario non può accettare una democrazia come quella occidentale. Stalin ha messo un ordine, oggi quest'ordine non c'è più. Stalin ha vinto il nazi-fascismo, ha dovuto sacrificare venti milioni di uomini per vincere la guerra: se avesse vinto il nazismo dove saremmo noi oggi? Mio fratello è stato prigioniero in Germania e ha visto quello che succedeva in quel paese, e come venivano trattati i prigionieri. Se Hitler è stato sconfitto lo dobbiamo all'esercito russo. La critica alla politica staliniana non consolida ma sgretola il mondo comunista.

(biografie raccolte da Pietro Crespi)

Economia e società in Albania *

1. Premessa

Che l'Albania viva una fase di transizione è una delle prime impressioni che si percepiscono appena messo piede su questo angolo di mondo ancora incontaminato. Ma quando, in questo periodo, si sarà andati via, una o cento volte, non si saprà ancora verso quale lido.

Che ci si arrivi in nave o in aereo dall'Italia, già lo sproportionato prezzo del biglietto e l'inqualificabile stato dei mezzi di collegamento sono un indicatore del rapporto tra l'Italia e il « paese delle aquile ». Sullo scassatissimo aereo di linea non si incontrano comuni mortali albanesi, perciò, al di là dell'insicurezza che si prova, almeno sei accolto civilmente. Ma, appena a bordo della « Tiepolo » — della Compagnia Adriatica —, la qualità dei servizi, la gentilezza verso i passeggeri e il particolare riguardo riservato ai cittadini albanesi, creano un clima dantesco e ci danno l'impressione di dover sbarcare all'inferno.

Gli occasionali compagni di viaggio — tutti fortemente interessati alle sorti d'Albania e tutti esperti in cose albanesi¹ —, regolarmente ad ogni viaggio, spiegano l'Albania agli albanesi. Difficilmente ascoltano; dall'occasionale dialogo italo-albanese, il malcapitato albanese al più avrà modo di pronunciare qualche timido *ma* e *se*. Insomma, un intero popolo, almeno nella mente e comportamento dei suoi odierni benefattori, è stato regredito allo stato infantile. Dev'essere il destino del popolo albanese: c'è sempre qualche grande civiltà che lo prende in custodia.

Quando si sarà per approdare e dal panorama indistinto si passerà ad uno scenario chiaro e completo della città portuale che si ha di fronte, si avrà l'impressione di aver già visto, da qualche parte, quell'urbanistica. Accanto a vecchie abitazioni dalla tipica struttura contadina, casermoni a più piani tutti identici. L'urbanistica della città, quei brutti segni, ci parlano meglio di tant'altro della storia del Paese. Qualcuno non mancherà

* Le Interviste a cui si fa cenno in questo lavoro sono state condotte dal gruppo di ricerca formato da K. Barjaba, Z. Dërvishi e da chi scrive. Il gruppo conduce una indagine sui *Mutamenti sociali* in Albania, nell'ambito della collaborazione tra il Dipartimento di Sociologia dell'Università di Tirana e l'Istituto di Sociologia dell'Università di Lecce. Traduttrice e interprete è la sig.na Miranda Sauku.

¹ Oltre agli albanesi sulle navi si incontrano: piccoli imprenditori ed affaristi in genere; laici e religiosi del volontariato e studiosi. A cui sembra che debbano aggiungersi persone in cerca di adottare qualche bambino.

di spiegarci — magari in lingua italiana — che in quell'architettura c'è lo zampino dei fantasiosi progettisti italiani. Incominciano a delinearsi chiaramente i legami che uniscono queste due sponde dell'Adriatico.

Messo piede sul porto, lo squallore che ci circonda, ci dà l'impressione di essere in un paese in guerra. Tutto è sporco, abbandonato, derelitto. Anche l'abbigliamento della gente è da dopoguerra, sdrucito, sporco e in una moda anni '50.

Se non si è più giovincelli, varcate le diverse interminabili barriere e controlli, tutto ricorderà l'infanzia e il paese natale in un giorno di festa. Solo che qui festa non è; sarà un giorno feriale qualsiasi; la gente dovrebbe essere al lavoro, ma qua l'unico vero lavoro è quello di cercare un lavoro e d'evadere da questa gabbia che il mondo occidentale ha chiuso². Tutt'intorno tanta gente giovane, tanti uomini, tutti uomini intenti a fumare, a ciondolare stancamente per la città; non una donna.

Intanto frotte di bambini ci hanno circondato e, in italiano, ci chiedono « mille lire per mangiare ».

2. Passato e presente nella quotidianità

Passato e presente oggi si fondono. Tutto è vecchio e nuovo nello stesso tempo. Nel senso che negli ultimi due anni si è messo celermente mano in tutti i settori dello Stato e si stanno facendo i conti con il passato, ma allo stato attuale nulla è ancora definito. Nessuna normativa è chiara; di fronte al funzionamento o fruizione di un servizio o alla soluzione di un problema burocratico nessuno sa come comportarsi. Grande è la confusione sotto il cielo.

Lo scontento e la disaffezione al lavoro avanzano insieme agli schieramenti ideologici che restano netti e distinti. I sostenitori del presente o del passato regime si dividono in forma manichea e in totale assenza di critica: in blocco tutto è buono o cattivo. Una situazione preoccupante che non fa presagire nulla di buono. L'impressione è che il Paese non riesca ad uscire da questa situazione; essendo crollati i punti fermi, da quelli ideologici a quelli economici, tutti convengono che c'è bisogno di un nuovo chiaro *patto sociale* che incammini il Paese verso un sistema moderno, ma le proposte restano distanti. Manca accordo su tutto; l'impressione che tutto sia precario e stia per saltare ci accompagna costantemente.

² Con l'inutile trascorrere del tempo contro cui s'infrangono le aspettative, mentre cresce la frustrazione, *la gente, del tentativo d'evasione ne ha fatto una attività*. Intorno ad ogni nave in partenza è un pullulare di gente che ad ogni costo cercherà di eludere la sorveglianza. Ma accanto a queste forme primitive ne sono sorte di più raffinate. Che vanno dal procurarsi il visto, ai passaporti falsi, alle « compagnie » di trasportatori sin sulle coste pugliesi. In ogni caso i costi si aggirano sui 500 dollari. Una somma enorme, se si considera il reddito albanese. Sono forme che innescano devianza, visto che la gente potrà procurarsi tanto denaro solo con attività illecite.

Si resta sorpresi ad ascoltare fini e sottili intellettuali teorizzare *il sacro fuoco della morte* come unico rimedio alle controversie politiche, in netto contrasto con le sottili argomentazioni delle teorie sociali, intrise di cultura e razionalità, pronunciate magari qualche minuto prima dagli stessi. Mancano serenità di giudizio e visioni laiche; nella sfera politica sono tutti religiosamente coinvolti. Politica e cultura sono due sfere separate.

Ad alimentare questo fuoco della discordia ci sono gli avvenimenti che si susseguono a ritmo incalzante ed un parlamento che legifera con una logica da *revanche*. Si commettono gli errori di sempre, gli stessi errori che la maggioranza attuale ha rimproverato al vecchio regime e in nome della cui ragione ha ottenuto un largo consenso nelle elezioni politiche. Esempi in tale direzione sono le due ultime iniziative parlamentari: quella che decreta di *decapitare tutte le dirigenze* legate in qualche modo al vecchio regime, in ogni settore della società civile; e la messa *fuorilegge del Partito del Lavoro*³. Senza sottovalutare che alcuni parlamentari del *Partito Democratico* hanno chiesto che anche il *Partito Socialista* fosse dichiarato fuorilegge. Un partito che si contende la maggioranza relativa nel Paese e che nelle elezioni amministrative ultime del luglio '92 è risultato il partito di maggioranza relativa. Insomma non esiste tra gli attori politici in campo una cultura politica democratica capace di capire la prima norma della democrazia: che l'opposizione ha diritto di cittadinanza, in una società democratica. Se il *Trattato della tolleranza* qui è stato tradotto, certamente non è stato recepito.

L'organizzazione sociale e politica del Paese, malgrado tutte le missioni legislative, è ancora quella del periodo del monopartitismo. Perciò, la presenza dello Stato nella società civile resta molto alta e tutte le *nomine* sono di natura politica. Secondo il parere di molti nostri interlocutori non è cambiato niente, prevarrebbe la logica di sempre: la politica al primo posto, il merito, la professionalità all'ultimo. Col paradosso che anche i nomi delle *élite al potere* sono quelli di sempre.

Una situazione controversa che non si sa quanto possa reggere. Intanto, in questo clima da guerra civile le due linee di tendenza nettamente contrapposte non trovano la strada del confronto democratico e si dividono su tutto. La scommessa sta proprio nel vedere se non salti tutto.

³ A conferma di questa nostra affermazione, dobbiamo aggiungere che le sorprese però si susseguono. All'atto di correggere questo lavoro, veniamo a conoscenza che l'ex presidente Ramiz Alia, colui che era stato chiamato il « piccolo Gorbaciov » dell'Albania, che ha posto fine all'isolamento del Paese, facendolo entrare nella Cse (Conferenza per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa) e soprattutto che aveva indetto le prime elezioni libere (marzo 1991), è stato messo agli arresti domiciliari. Si aggiunga che altri oppositori al regime hanno seguito la stessa sorte, come la stessa vedova Hoxha, da tempo in galera: tutti senza chiari capi d'imputazione.

3. L'antecedente sistema sociale e la speculazione ideologica-politica occidentale

Ovviamente le posizioni manichee e contraddittorie non è che siano monopolio della sola Albania. Intorno alle stesse tematiche il vecchio mondo capitalistico non è da meno, nè è estraneo a quanto succede nell'Est. Anzi, noi restiamo dell'avviso che sia l'Occidente ad avere grande parte attiva nelle decisioni dell'emisfero Est⁴. Semmai qui si tratta di neofiti neo-innamorati del capitale più realisti del re. La radice, ormai, è la stessa. Solo che quando non c'è una cultura democratica di base, una sedimentazione della democrazia e una difesa costante delle sue istanze e conquiste le involuzioni autoritarie sono sempre in agguato dietro l'angolo. Né la cultura democratica si può acquisire in pillole o a tappe forzate.

La portata storica del crollo delle burocrazie dell'Est europeo, salutata con soddisfazione da chiunque abbia avuto a cuore le sorti della democrazia, è stata già sminuita nel suo grande potenziale di mutamento rivoluzionario. Ne è stato fatto un uso strumentale ed è stata messa su uno dei due piatti della storia nell'ambito dell'antica divisione ideologica del mondo. Ideologicamente si cerca di coinvolgere in queste macerie non le sole burocrazie illibertarie interessate, ma il Socialismo, il concetto stesso di socialismo, il progetto socialista della società. Cercando d'impedire così all'umanità nel suo complesso di liberarsi dagli orpelli del sistema capitalistico, di quei limiti dello sviluppo che solo un progetto socialista che superi le angustie egoistiche potrà realizzare.

Così, l'auspicato crollo, invece di produrre una spinta storica per il genere umano, si sta traducendo in un ritorno all'indietro, in un *deja vu* con non improbabili risvolti drammatici per le sorti dell'umanità.

Lo scenario albanese si muove all'interno di questa cultura. In nome della filosofia del mercato, di concezioni neo-liberiste che rispuntano come la mitica fenice, il governo in carica è tutto intento a smantellare lo *Stato Sociale* del vecchio sistema, senza tenere in alcun conto tradizioni e cultura del popolo albanese e le esperienze altrove già consumate. Il copione, drammaticamente è sempre lo stesso: si scoprono ed applicano teorie e ricette già consumate e giudicate dalla storia (Ascoli U., 1984; Goug I., 1985; O'Connor J., 1977; Paci M., 1982). Ciò malgrado, in assenza di nuovi rapporti di classe e sociali, di forze di mutamento, ad ogni crisi continuano ad essere riscoperte. Non riuscendo a superare l'attuale sistema, la storia si ripete nel tempo in un continuo alternarsi al confine tra commedia e tragedia (Rossanda R., 1992). Dal '29 ad oggi, da quando sarebbe dovuto

⁴ Senza contare le ingerenze attraverso il FMI e i cordoni della finanza internazionale, basta dare uno sguardo a quanto succede nel Paese e a quanto è successo durante la campagna elettorale delle ultime elezioni politiche. La campagna elettorale per i democratici è stata condotta con fondi e mezzi statunitensi. In seguito alla vittoria di questo partito, il governo democratico ha intrapreso una politica filo-americana, malgrado questi ultimi si siano di fatto defilati da impegni e promesse fatte. Una politica che divide la maggioranza governativa e lo stesso Paese che preferirebbe una politica -filo-europea.

morire definitivamente il sogno liberista, tutto si traduce in un *management della crisi* (Barcellona P., Cantoro A., 1984; Perrone L., 1988).

Proprio questi Paesi dell'Est avrebbero tutte le condizioni per far tesoro degli errori propri e altrui, sfruttare il proprio patrimonio storico e sperimentare nuovi modelli di sviluppo. Ma qui si constata che al pan-statalismo del passato si contrappone la panacea del *tregu*, come gli albanesi chiamano il mercato. Dietro, a sostegno di queste scelte, ci sono i soliti organismi (FMI) e consiglieri internazionali tutti intenti a riproporre il vecchio sistema dominante, con le sue gerarchie e ineguaglianze.

Lo Stato nel vecchio sistema sociale era tutto. Ogni settore era controllato e diretto dallo Stato, sino all'ossessione; l'iniziativa privata, sotto ogni forma, financo nell'economia familiare, era vietata e punita duramente.

Quindi *un sistema di garanzie assoluto dalla culla alla tomba* che innescava lassismo, in mancanza di ogni forma di competizione e mobilità sociale.

Al centro del sistema trovavamo il *Partito del Lavoro*, unico strumento reale di mobilità sociale. Né professionalità né impegno d'altra natura innescavano mobilità; solo la vicinanza al cuore del Partito poteva tutto. Partito e Stato erano un tutt'uno, pubblico e privato, di fatto, coincidevano. Perciò, in un Paese con 3,5 milioni d'abitanti, un potere protrattosi continuamente per mezzo secolo, ha finito col trasferire nel partito ogni forma di conflitto. Il partito nel tempo è diventato una specie di corte dei Medici, elemento non ultimo della sua disgregazione.

Si aggiunga l'incredibile isolamento politico ed economico, anche dai « Paesi fratelli », che ha spinto il vecchio regime all'autarchia e poi al tracollo del bilancio statale⁵.

Negli ultimi dieci anni il regime di Hoxha aveva attinto al capitale del Paese arrivando alla totale distruzione del patrimonio industriale e infrastrutturale, sino a raggiungere, negli ultimi tempi, un *risparmio negativo* (Perna T., 1992).

4. La situazione economica

Situazione post-bellica ed economia di guerra: questi sono scenario e concetti a cui si associa la situazione albanese.

Girando per il Paese in lungo e in largo lo scenario che si ha di fronte è impressionante: tutto distrutto e abbandonato. Impianti vitivinicoli, grandi stalle e serre delle vecchie cooperative agricole, industrie manifatturiere, strutture turistico-alberghiere, tutto in abbandono e nel più totale degrado. Il Paese sembra uscito da un conflitto bellico, non sociale. Nell'ultimo

⁵ Fermo restando l'isolamento dal mondo capitalistico, in periodi diversi l'Albania ha rotto i suoi rapporti con la Jugoslavia, l'URSS e infine con la Cina popolare. Ciò malgrado ha scoperto un debito estero pari a 400 milioni di dollari, dovuto a spese per generi di lusso, contratte dalla nomenklatura: auto blu, follie del regime — come il museo a Hoxha, tutto in marmi — e spese militari (Mesina A., 1992, p. 63).

anno sono andate perdute 6 milioni di ore lavorative, di cui 2,5 milioni per sciopero.

Alla mancanza di direttive, norme e legislazioni adeguate si è aggiunto un disinteresse generalizzato per la cosa pubblica, identificata con il potere da abbattere; una situazione che ha moltiplicato i danni. Così i trasporti pubblici non esistono — si incontra una ferrovia da nord a sud senza treni —; l'energia elettrica e l'acqua possono mancare per giorni interi; telefoni pubblici scomparsi e verde pubblico fortemente compromesso.

L'economia del vecchio sistema era arrivata al capolinea e il tonfo è stato traumatico. Il *Prodotto Interno Lordo* (PIL) nel '91 si era dimezzato rispetto al '90; l'export che nell'89 era di 400 milioni di dollari, oggi è appena 50 e il debito con l'estero assorbe il 40% del prodotto nazionale: 550 milioni di dollari.

La moneta viaggia ad un tasso d'inflazione impressionante, mentre i salari sono stati parzialmente rivalutati, in fretta e furia, solo in luglio ('92), cioè dopo i risvolti delle elezioni amministrative contrari ai democratici al potere.

Dal dicembre '90 al marzo '92 i prezzi sono cresciuti del 346%, facendo diventare proibitivo l'accesso ad alcuni consumi, sino a ieri considerati di prima necessità. Come il sapone, col 560% d'aumento, o le bevande col 534% (*Tribune Ekonomike Shqiptare*, 1992). Se nel dicembre del '91 una famiglia media spendeva sui 1.300 lekë, per gli stessi consumi, nel marzo '92, ne aveva bisogno di 4.500⁶.

Una situazione economica drammatica, accompagnata da continui movimenti di piazza; una popolazione allo stremo che non manca occasione per lanciare segni d'insofferenza⁷.

4.1. I salari

Dicevamo che vecchio e nuovo, in questa fase, si confondono. Ebbero, nulla di meglio della struttura salariale ce lo può far capire.

Mentre è possibile la ricostruzione delle remunerazioni salariali del periodo monopartitico, a causa di questo regime a part-time tra vecchio e nuovo che il Paese vive, la ricostruzione che si può fare delle attuali remunerazioni è molto approssimativa. Semplicemente perché nel Paese non si ha una situazione omogenea; le condizioni salariali e normative possono essere profondamente diverse da fabbrica a fabbrica. Due aziende dello stesso settore produttivo e nella stessa zona del Paese possono avere salari fortemente diversi. La diseguaglianza risiede nella profonda diversità delle situazioni in questo momento di transizione in cui ai vecchi vanno

⁶ Il valore di 1 lekë al mercato nero, nel luglio '92 era uguale a 1 lira.

⁷ Solo raramente gli avvenimenti albanesi sono riportati dalla stampa italiana. Negli ultimi tempi hanno trovato spazio solo le imponenti manifestazioni di piazza a Tirana di migliaia di persone che volevano assaltare le navi per migrare e quelle di un comune a maggioranza socialista (Policjan) in cui praticamente sono state scacciate le autorità. In verità i porti sono sotto continuo assedio e in ogni parte del Paese la situazione è terribile.

affiancandosi nuovi livelli salariali, che seguono un mercato senza alcuna regola o normativa contrattuale.

Così può succedere che un operaio che lavora in una fabbrica ancora a totale dipendenza dello Stato può avere un salario di 10 mila lekë. Mentre un altro, con le stesse mansioni, che lavora in una fabbrica dello stesso settore, ma a capitale misto (pubblico-privato) o privato, può guadagnarne 40 mila. In quest'ultimo caso 10 mila le percepisce dallo Stato e le altre 30 mila dal privato⁸.

4.1.1. I salari nel periodo del monopartitismo

Com'è risaputo, durante il monopartitismo, essendo tutto nelle mani dello Stato, qualunque remunerazione, ogni reddito, passava attraverso lo Stato, fosse un operaio, un dentista, un netturbino o un ingegnere.

Il ventaglio salariale era abbastanza ristretto, essendo la differenza tra i minimi e i massimi salariali e i diversi settori e livelli economici-occupazionali considerevolmente contenuta. La differenza, dal minimo al massimo di uno stipendio andava dai 4 mila lekë di un netturbino⁹, ai 5 mila degli addetti ai centri di distribuzione — che erano i salari più bassi — ai 12 mila lekë, al massimo della carriera, di un dirigente. All'inizio della carriera, la maggior parte degli stipendi, mediamente, si attestava attorno ai 7 mila lekë. Per avere un esempio, estendibile anche alle altre categorie, un professore appena assunto prendeva mensilmente 6.700 lekë. Al terzo anno aveva il primo aumento di 5 mila lekë; successivamente, per tutto il resto della carriera, aveva diritto ad altri tre aumenti, uno ogni 5 anni, di 5 mila lekë.

L'accesso al lavoro avveniva — e avviene, non essendo stato ancora « riformato » — per gli operai dopo la scuola dell'obbligo e per gli « impiegati » dopo il conseguimento del titolo di studio; al liceo e all'Università si poteva avere una sola prova d'appello. I diversi cicli scolastici erano (sono) formati da quattro anni ciascuno, con inizio a 6 anni. Perciò quella dell'obbligo finiva a 14 anni, il liceo a 19 e l'università a 23.

Il valore d'acquisto del denaro era abbastanza stabile e il salario permetteva condizioni austere e decenti di vita. Al salario diretto bisogna aggiungere quello *differito* dei servizi sociali (Perrone L., *idem*), quasi tutti totalmente gratuiti. Casa e servizi urbani erano a prezzi politici anche se

⁸ Ciò ha comportato un equivoco che ci ha fatto accogliere calorosamente in ogni fabbrica dove ci siamo recati. Per vedere però la delusione dipinta sulla faccia degli operai quando apprendevano che non eravamo degli imprenditori andati per proporre affari, per subentrare, ma semplicemente per capire la situazione.

⁹ I netturbini erano i peggio pagati. La maggioranza è costituita da nomadi Rom che il regime ha cercato invano d'integrare. In verità sono vissuti sempre ai margini della società, svolgendo una serie di attività artigianali e commerciali, tollerate dal regime sebbene proibite. Sono due i gruppi d'appartenenza, i *Gabel* e gli *Jevg*, ambedue di carnagione leggermente più scura degli autoctoni. Una carnagione che permette agli autoctoni di chiamarli *neri*, per distinguerli da loro. È quasi inutile dire che ogni male albanese è da far risalire ai Rom. Su di loro difatti si scaricano un sacco di pregiudizi.

il problema della casa, in virtù del forzoso processo di urbanizzazione, è sempre esistito¹⁰. La degenza ospedaliera era gratuita, come lo era l'assistenza medica, ma non lo era quella farmaceutica¹¹.

In pensione si andava dai 45 anni — per le donne di alcuni settori lavorativi —, ai 60 della maggioranza degli uomini. Per le donne di alcuni settori, come le miniere, le fonderie o il tessile, 45 anni era l'età pensionabile e 50 per gli uomini. A 50 anni andavano in pensione anche le insegnanti, mentre i colleghi ci andavano a 55. Per tutte le altre categorie l'età pensionabile era di 55 anni per le donne e di 60 per gli uomini.

Come si vede la soglia d'età per l'entrata in pensione è più bassa che nei Paesi occidentali. Ciò in virtù di una economia chiusa che presupponeva un forte turn-over tra vecchie e nuove generazioni e che tendeva a perseguire la *piena occupazione*¹². Per meglio capire questo aspetto si tenga presente che il popolo albanese è il più giovane d'Europa, con un'età media di soli 26 anni¹³.

4.1.2. I salari in questa fase di transizione

Una piena occupazione, generalizzata per maschi e femmine, a partire dai 15 anni d'età, ed una persistenza dei valori tradizionali intorno alla famiglia, hanno assegnato a questa il ruolo di « galleggiante » sociale. L'a-

¹⁰ Che la politica fosse l'unico reale strumento di mobilità sociale lo si può dedurre proprio dalle abitazioni. In fondo quelle che gli albanesi considerano le più lussuose sono sempre molto modeste. Il grado che il Tizio occupava nella scala del potere lo si poteva misurare dalla distanza che la sua abitazione aveva dal *Blok*, il centro della capitale, abitato esclusivamente dalla nomenclatura.

¹¹ La spiegazione che l'ex responsabile nazionale dei medici farmacisti ha dato del pagamento parziale o totale dei medicinali è che la maggioranza dei farmaci l'Albania li ha sempre acquistati, con grande aggravio del bilancio dello Stato.

¹² Quello di perseguire la piena occupazione è uno degli obiettivi centrali di tutti i Paesi dell'Est. Da ciò deriva la polemica di questi Paesi con la *società* capitalista e in particolare con le loro politiche migratorie. Politiche lungamente agevolate nelle economie di mercato e osteggiate e perseguitate in quelli ad economia pianificata (Barjaba K., Dërvishi A., Perrone L., 1992).

¹³ Ciò è dovuto al passato regime che ha operato una politica d'agevolazione delle nascite, puntando sulla famiglia come centro della riproduzione dei valori della società. Difatti erano vietati separazioni, divorzi e aborto. L'indice medio di natalità è stato del 28,2 per mille nelle campagne e del 22,8 per mille nelle città (*Vjetari statistikor i shqiperise*, 1991) — in Italia è del 9,7 per mille —. Contemporaneamente la mortalità infantile, secondo fonti occidentali, avrebbero raggiunto il 44 per mille — in Italia è dell'8,8 per mille —. Dietro questa politica si cela il travagliato cammino di questo popolo che ha dovuto fare i conti con i nodi centrali della sua esistenza — identità nazionale, lingua, ecc. —. Ha vissuto sotto la costante minaccia d'annessione dei vicini Serbi, che non le riconoscevano identità nazionale e con l'incubo delle massicce migrazioni, che nel periodo antecedente al regime monopartitico lo ha caratterizzato lungamente. Un esodo che, riducendo fortemente la popolazione residente, ha messo in dubbio la sua stessa esistenza (*Historia e Shqiperise*, 1959; 1965; Barjaba K., Dërvishi Z., Perrone L., 1992, *idem*). La durata media della vita in questo Paese è passata, negli ultimi 50 anni, dai 38 ai 72 anni delle donne — che sono il 48% della popolazione —, ai 70 per gli uomini (*Vjetari statistikor i shqiperise*, 1991, *idem*).

zienda famiglia continua ad essere l'unico vero strumento sociale valido, a difesa della crisi e dell'inflazione.

Il *tregu* (il mercato) da cui tutti si aspettano il miracolo, ad oggi ha creato solo una perdita secca d'acquisto e un peggioramento delle condizioni di vita. I primi interventi hanno determinato una larga disoccupazione con preoccupanti ricadute sulla situazione sociale, come l'affermarsi di organizzazioni criminali, formate principalmente da giovani, i più insofferenti e ricettivi al nuovo. Una perdita di posti-lavoro aggravata anche da tardivi interventi legislativi e dall'ingovernabile caos vigente, che hanno impedito a molti impianti industriali di poter funzionare, oltre che per carenza di commesse, per mancanza di materie prime o di pezzi di ricambio. Non secondarie anche le massicce emigrazioni.

Si è sopperito alla caduta occupazionale con l'*Asistenza* (Assistenza). È un provvedimento che crea un minimo di copertura sociale a chi sia rimasto privo di reddito. Una cosa intermedia tra la Cassa Integrazione Guadagni (CIG) a zero ore, per chi ha perduto il lavoro, pari al 70% del salario; l'indennità di disoccupazione per chi è in attesa di occupazione; e un assegno familiare per i minori di 15 anni. Anche le pensioni sociali, equivalenti al 70% dell'ultimo salario, sono state leggermente ritoccate.

Ma i provvedimenti introdotti hanno solo parzialmente coperto il valore d'acquisto della moneta dall'impennata inflazionistica. Le pensioni sociali le hanno portate a 2.800 lekë e chi in età lavorativa non ha un lavoro percepisce una indennità di disoccupazione pari a 2.000 lekë mensili, mentre la CIG si aggira intorno ai 7/8 mila lekë.

Le medie salariali da noi rilevate nel settore statale vanno dalle 10/12 mila lekë di un operaio, alle 9.600/11.700 di un insegnante¹⁴, alle 15.000 di un medico chirurgo¹⁵.

Fortemente differenziati i salari del settore pubblico e/o privato. 15 mila Lekë per un metalmeccanico in una fabbrica di autotrattori di Tirana; 25/30 mila in una di tappeti di Kuja; 30/40 mila in una azienda petrolifera di Kuçova.

4.2. *La capacità d'acquisto della moneta*

Attualmente convivono *due mercati*: uno *politico* (controllato) e l'altro libero, che chiamano *nero*.

¹⁴ Molti insegnanti sono in CIG, in seguito alla contrazione delle cattedre. Dopo la privatizzazione delle terre, molti contadini non mandano più i figli a scuola. Si giustificano dicendo che «non serve», portando ad esempio i salari, più alti per gli operai che per gli insegnanti. Contrazione c'è anche per l'abbandono di molti lavoratori che frequentavano l'apposita *Scuola per lavoratori*.

¹⁵ Al salario di medici e dirigenti bisogna aggiungere un'indennità per gli straordinari, introdotti per la prima volta. Come si ricorderà durante il monopolismo gli straordinari non erano riconosciuti. In aggiunta al lavoro che normalmente uno svolgeva, doveva fare il *lavoro volontario*. Era un lavoro manuale, in settore diverso dal suo, praticamente obbligatorio, viste le conseguenze a cui si andava incontro se non si partecipava. Per esempio, per avere diritto alla casa c'era una graduatoria costituita da tante voci: ad ogni *dovere sociale* si assegnava una votazione. E nella costruzione della propria abitazione si doveva prestare la propria opera, qualunque lavoro si svolgesse normalmente.

In quello politico rientrano solo le merci di prima necessità, che costituiscono un *paniere*, teoricamente accessibile a tutti¹⁶.

Il *paniere*, sino a qualche mese fa era formato da *sapone, pane, olio, farina, latte in polvere, carne, uova, burro, riso, zucchero*. Quest'ultimo da un po' di tempo è una scommessa trovarlo, mentre la carne, con l'ultimo provvedimento, è stata ritirata dal *paniere* e di conseguenza è scomparsa dalla tavola della gente. Tutti prodotti della solidarietà internazionale, offerti quindi gratis, ma che la popolazione paga a costo dell'intero salario¹⁷.

Com'è risaputo, gli aiuti internazionali italiani sono distribuiti direttamente dai militari italiani — *Operazione Pellicano* — in tutte le zone del Paese e depositati presso magazzini di distribuzione, gestiti da funzionari albanesi. Altri aiuti alimentari sono distribuiti dalla *Croce Rossa Internazionale* e dalla *Mezza Luna Rossa*, in tal caso gratis, attraverso una commissione formata a livello regionale¹⁸.

A partire dal luglio '92 i prezzi di molti di questi prodotti hanno subito una forte impennata. Il pane da 50 lekë è passato a 240; l'olio (700 g) da 180 a 550; lo zucchero e il riso (250 g) da 80 a 280; la farina da 50 a 150; il burro da 360 a 1.200; le uova da 20 a 80; la carne da 190 a 1.200/1.400; la pasta da 280 a 6/700 e il sapone da 100 a 680 lekë.

4.3. Scenari possibili, ipotesi di sviluppo e contraddizioni

Non si intravedono chiaramente quali siano gli indirizzi economico-finanziari del nuovo governo, si capisce solo che si vuole guidare il Paese verso il *libero mercato*.

Chi attualmente stia facendo le spese di questo indirizzo politico e chi si stia arricchendo è ben evidente. In prospettiva si iniziano a vedere gli abbozzi di quelle che saranno le nuove classi sociali: una brutta copia del decrepito occidentale. Ciò malgrado, non si può non condividere quanto diceva un collega, « quello che stiamo facendo è sorprendentemente brutto, ma è necessario che lo si faccia ».

A fare da regolatore del mercato, in questa fase di transizione, c'è una specie di *inflazione governata*, che, sembra di capire, dovrebbe lenta-

¹⁶ Ma per molti, purtroppo, lo è solo virtualmente. Perché bisogna fare delle estenuanti lunghe code — distinte per maschi e femmine nelle zone islamiche —, proibitive a persone anziane o inabili, per le quali è saltata ogni forma d'assistenza e la cui sopravvivenza è legata solo alla solidarietà o ai sostegni tradizionali. Già in crisi nelle città, in seguito ai processi di urbanizzazione e messi ad ulteriore dura prova in seguito alle ondate migratorie degli ultimi anni.

¹⁷ Con questa operazione il governo albanese incamera, sembra, il 30% dell'intero bilancio statale.

¹⁸ Le lamentele da noi raccolte in merito sono tantissime. D'altronde non può essere facile, in un Paese incline alla corruzione, esserne esenti. Il tentativo è quello che si rileva ovunque ci siano aiuti e fame: distribuire a clienti e a fasce sociali che garantiscano e allarghino il consenso. Qua sembra di dover rilevare anche la discriminante religiosa dei cattolici contro i musulmani.

mente omologare i prezzi locali al mercato europeo e portare a rendere remunerativo, nel tempo, a produrre per l'esportazione.

Gli investimenti stranieri dovrebbero avere un ruolo di volano, con la circolazione di salari che dovrebbero accendere la *domanda* di merci, e relativo interesse a produrle (*offerta*). Di certo c'è che il Paese costituisce un potenziale mercato, insieme con tutto l'Est Europa, e certamente stimola gli appetiti del capitalismo occidentale.

Un progetto che avrebbe bisogno di investimenti produttivi e di opere infrastrutturali, a sostegno dello sviluppo e da argine all'alto tasso di disoccupazione e devianza. L'assenza di infrastrutture, l'instabilità politica locale ed una congiuntura internazionale negativa però, ad oggi, hanno disincentivato degli investimenti veri e si vede la sola presenza di piccoli imprenditori che sfruttano la congiuntura favorevole.

Le scelte politiche ad oggi operate intanto hanno creato un po' di *decentramento produttivo*; poi *dovrebbero creare* imprenditorialità. Sinora, è bene ricordarlo, una previsione disattesa in ogni parte del mondo.

Smantellando furiosamente il sistema sociale antecedente senza nuove chiare regole sociali si è innescata più una economia di rapina che un mercato capitalistico. Osserva Tonino Perna, « Il mercato è una "costruzione sociale" che richiede, da una parte, una mobilitazione delle risorse umane, in vista di un obiettivo comune, dall'altra, un'azione comune dello Stato che fissi le regole del gioco e agisca coerentemente nella regolazione del processo di accumulazione. Viceversa, in Albania (e in buona parte dei Paesi dell'Est) è in atto un processo di "deregulation" che favorisce solo la speculazione a breve, scoraggia gli investimenti a lungo termine, penalizza il lavoro direttamente produttivo a vantaggio dell'intermediazione che, spesso, si intreccia con una rapida crescita dell'economia criminale » (1992).

La mancanza di chiare regole del gioco si fa sentire in ogni momento. Prendere un taxi a Tirana può costare più che a New York; ma affittare un'auto per una giornata, autista compreso, costa 20/25 dollari, però un litro di benzina super costa 1 dollaro: calcoli ed operazioni economiche di difficile soluzione per chi non conosca il complicato meccanismo della vita albanese. Teoricamente 1 litro di benzina normale dovrebbe costare circa 20 lekë e uno di gasolio 12, ma in virtù della mancanza di regole chiare e di questo doppio mercato diventa merce difficilmente reperibile per uno straniero. Dicono che questa forte differenza di prezzo tra benzina normale e super sia dovuto al fatto che la super sarebbe solo d'importazione. Ma, anche se fosse solo questo, si tenga presente che il carburante è di produzione autoctona. Ciò ci fa capire tante cose; si pensi un po' cosa deve aver significato per questo paese acquistare qualcosa dall'estero!

Gli impianti obsoleti e inquinanti per l'estrazione del petrolio s'incontrano nella Regione di Berat (Rhethi i Beratit), nella vecchia Città Stalin (Qyteti Stalin), oggi Kuçovë. Visitando questa Regione si avrà l'opportunità di capire quale possa essere il prezzo che il paese potrà pagare sull'altare dell'impatto ambientale con l'allargamento e lo sfruttamento intensivo di questi pozzi, a cui sembrano in molti ad essere interessati, a partire dall'Italia.

L'apparato industriale del paese non ha provocato grandi dissesti ecologici, non per particolari accorgimenti sul piano dell'impatto ambientale — argomento letteralmente sconosciuto — ma semplicemente per uno sviluppo contenuto. Diversamente, la zona petrolifera è fortemente inquinata e il corso d'acqua che la costeggia è una pozzanghera nera ormai inutilizzabile anche per l'agricoltura. Un'acqua altrove potabile, ma con questa forsennata corsa alla occidentalizzazione che il paese ha intrapreso, siamo curiosi di vedere quanto tempo si impiegherà perché la imprigionino in bottiglie.

5. La produzione agricola

Le uniche merci locali che compaiono sono dei prodotti agricoli stagionali, generalmente ottenuti con sementi non selezionate e coltivate con i secolari metodi tradizionali, senza additivi chimici. Salvo per alcune zone agricole a produzione intensiva, come alcune serre agricole — frutto della passata cooperazione con Paesi dell'Est —, dove si fa uso anche di concimi azotati, di produzione autoctona.

Lungo le strade si vedono dei contadini lavorare la terra con zappe ed aratri trascinati da buoi che, finito di arare, trasportano cose e persone verso abitazioni disseminate in campagna. Colpisce il gran numero di donne addette al lavoro dei campi e tra loro molte anziane, specialmente al nord, vestire l'abbigliamento tradizionale con un fazzoletto bianco in testa per ripararsi dal sole. Una agricoltura tradizionale che impiega ancora il millenario metodo della concimazione biologica, facendo pascolare gli animali in alcuni periodi dell'anno o trasportando il letame dalla vicina casa agricola.

I prodotti i contadini li vendono parzialmente in città, con grande difficoltà per la mancanza di mezzi di trasporto, o lungo i bordi delle strade.

Al di là delle *difficoltà congiunturali* del settore, per i ben noti motivi, restano quelle *strutturali* quali la natura montuosa del territorio e l'*arretratezza tecnologica*. Ambedue possiamo considerarli il nodo dell'arretratezza non solo dell'agricoltura ma di tutto il Paese.

Accanto a ciò non bisogna dimenticare che l'Albania è stata tenuta per secoli sotto il dominio feudatario ottomano e in uno stato d'oppressione sociale. I rapporti di produzione capitalistici, nati nella prima metà del settecento e nelle sole grandi città, non ebbero mai modo né di diffondersi né di svilupparsi. Un'onda lunga che è durata sino alla fine della seconda guerra mondiale (*Historia e Shqipërisë*, idem).

Ancora nel 1938, l'84,6% della popolazione abitava in campagna e il restante 15,4% in città. Dedita all'agricoltura era l'87% della popolazione e l'industria non rappresentava che il 6,6% della produzione globale. Un sistema arretrato, quindi, a cui facevano da sfondo dei rapporti di proprietà arcaici. Ancora negli anni '40 in sole 7 famiglie possedevano il 3,7% delle terre e il 3% della popolazione ne possedeva il 23,1%. Accanto a costoro c'era la maggioranza della popolazione, l'83% delle famiglie con-

tadine, che possedeva il 60,4% delle terre, mentre ben il 14% non ne possedeva proprio (*Historia e Shwipërisë*, idem)¹⁹.

A partire dal dopoguerra al paese s'imprime una spinta in avanti; si realizza una forte partecipazione animata da spirito di rinnovamento. Nel 1985 la popolazione era raddoppiata rispetto al 1938; il paese aveva cambiato fisionomia in pochi anni: l'80% della popolazione viveva in 18 centri abitati con più di 10 mila abitanti (idem). Non si rilevano gli spostamenti massicci dell'Europa occidentale nei periodi delle grandi migrazioni, ma la spinta all'urbanizzazione è forte; sei anni dopo, al censimento del '91, il 66% della popolazione viveva nelle campagne e il 34% nelle città.

Molte indubbie trasformazioni hanno cambiato il volto del paese. Purtroppo in questo periodo di pentitismo diffuso è un po' difficile distinguere la storia dalle ideologie. Tutti preoccupati a prendere le distanze dal « padre della patria », come veniva chiamato il presidente Hoxha, dimenticano anche gli indubbi progressi che il paese ha fatto. Gli errori politici possono anche mangiarsi il progresso, e financo innescare regresso, ma non cancellare memoria e storia.

Il problema di fondo che resta irrisolto, avendo compiuto ben pochi progressi apprezzabili, è quello tecnologico. « Attacciamo i monti e le colline e rendiamoli fertili come le pianure » è stato lo slogan con cui il PLA ha lanciato il programma nazionale agricolo, che ha visto milioni di persone intente a dominare una natura impervia e difficile. Un duro impegno che ha permesso solo nel 1976 di creare l'autosufficienza per il pane. Tutte conquiste ottenute principalmente con l'energia muscolare a causa di una tecnologia arretrata.

Tralasciando le campagne di regime che sbandieravano centuplicazioni costanti della produzione in ogni settore, l'economia del paese ha retto sino al 1988, data che possiamo considerare l'inizio della fine. Sin dai primi mesi di quell'anno crolla la produzione, scarseggiano i generi di prima necessità e il malcontento si materializza, in seguito alla fermata delle fabbriche e all'aumento della disoccupazione e dell'inflazione²⁰. Il problema non era di ordine *congiunturale*, ma *strutturale*, dovuto alla politica che il sistema aveva seguito. Non erano possibili più nuove miglierie agricolo-industriali, in assenza della tecnologia e dei capitali necessari. Così si imboccava la via del declino definitivo, non si riusciva, data la struttura sclerotica del sistema, a innescare le riforme di cui c'era bisogno.

Uno scontento che ha travolto il sistema. Così i democratici, appena al potere, hanno subito approntato, nella primavera del 1991, una *Riforma agraria*, basata sulla privatizzazione delle terre. Che questa riforma non

¹⁹ La riforma agraria che abolisce la proprietà privata della terra è del 1947; vent'anni dopo si concludeva la riorganizzazione in senso collettivistico, attraverso le cooperative agricole.

²⁰ La produttività era scesa del 16% e il PIL era caduto del 41%. Rispetto all'87 la produzione agricola era crollata al 50% e quella industriale del 31%. L'inflazione in breve superò il 100%, malgrado l'intervento dello Stato, ma si calcola che i prezzi al mercato libero abbiano raggiunto il 700%.

abbia risolto il problema, ma almeno per adesso lo abbia solo aggravato, è facile capirne il perché. Senza capitali per acquistare i macchinari agricoli, senza assistenza tecnica per migliorare le produzioni, senza mezzi di trasporto e rete distributiva è difficile uscire dalla crisi e dal circolo vizioso. L'unica speranza risiede negli aiuti internazionali che rompano circolo vizioso e accerchiamento.

Per lungo tempo, sino all'inverno/primavera '92, ad un anno dalla riforma agraria, le uniche verdure reperibili sul mercato erano solo dei porri. Ultimamente il ventaglio si è allargato e compaiono frutta e ortaggi. Una produzione agricola aumentata notevolmente, rispetto all'inverno-autunno caratterizzati da esasperante penuria. Ma si tratta di produzioni di piccoli contadini, senza alcuna pretesa, spezzoni di reddito per sopravvivere. Le uniche aziende agricole con tali pretese, di cui ci hanno parlato, — ma non abbiamo avuto modo ancora di verificare — sono condotte, con concessione governativa, da italiani: 400 lire al giorno per dieci ore di lavoro!

Intorno alla riforma, intanto, incominciano a farsi sentire i dissensi. Nel giugno, in Tirana, dopo decine di piccole manifestazioni periferiche, si sono dato convegno centinaia di contadini indignati che hanno costretto il governo a riceverli. Tra le altre hanno ricordato al governo le promesse fatte in campagna elettorale: *la meccanizzazione dell'agricoltura*.

La popolazione albanese non è usa a campagne e promesse elettorali, in compenso ben conosce la retorica del regime. Comunque, che ci sia qualcosa che non torna lo ha capito bene, tant'è che non ha rinnovato il consenso elettorale ai partiti governativi.

6. La società attraverso un'azienda tessile e il punto di vista delle sue operaie

Se si escludono alcune merci, la maggior parte dei prodotti industriali che circolano in questo periodo in Albania sono strettamente importati: Grecia, Bulgaria, Italia e Germania sono i principali partners commerciali.

Tra molte contraddizioni, qualcosa di muove. Si ripristinano vecchie aziende e alcune di queste, come quelle tessili, non hanno mai interrotto la produzione, salvo che per brevi periodi « per mancanza di materie prime », ci diceva una capo-reparto. In tutte le aziende che abbiamo avuto modo di visitare, dal Nord al Sud del Paese, abbiamo trovato del personale che aveva in comune la preoccupazione di perdere il posto-lavoro, l'ansia dell'ignoto e la costante attesa di novità organizzative e finanziarie, con aspettative messianiche dall'estero, e in particolare dall'Italia.

Dopo la delusione nell'apprendere che non eravamo intenzionati a prelevare la loro fabbrica, allorché ci introducemmo in un reparto dell'azienda di tappeti di Kruja, alcuni operai meccanici erano intenti alla manutenzione straordinaria di uno dei tanti vecchi motori. Dopo averci spiegato che quei motori e quelle macchine erano state costruite 25 anni prima *tutti da loro aggiungevano che non avevano permesso a nessuno, durante il pe-*

riodo caldo, di toccare la loro fabbrica. « Questa fabbrica è il nostro pane » aveva concluso orgogliosamente il capo-reparto.

Tutti quei macchinari, quindi, erano vecchi di 25 anni e in tutto questo periodo erano stati amorosamente curati da quella squadra. Erano macchine vecchie e tecnologicamente arretrate che spesso restavano ferme, per manutenzione straordinaria, per molto tempo. E con loro si fermavano le operaie addette, che venivano, però, regolarmente pagate.

Solo un reparto era meccanizzato, gli altri erano pieni di telai a mano azionati esclusivamente da operaie. Producevano tappeti di diversi tipi.

Dopo un primo sguardo, capimmo perché insistentemente una capo-reparto ci chiedeva con ansia il nostro parere sul futuro dell'azienda. L'azienda era sostanzialmente artigianale e « un visitatore americano » le aveva detto che « avrebbero licenziato molte operaie », ma che « avrebbero aumentato i salari ». Più che giustificata, perciò, la sua ansia.

Ci troviamo di fronte ad una produzione ad altissima incidenza di manodopera che può esistere solo in quei paesi dove la forza-lavoro è reperibile a prezzi irrisori. Diversamente avrebbero dei prezzi di mercato praticamente inaccessibili alla stragrande maggioranza della popolazione. A meno che non si vari la *composizione organica del capitale*, ossia si meccanizzi il ciclo di produzione, riducendo l'incidenza della forza-lavoro, con il conseguente scadimento della qualità del prodotto. Insomma, una larga fascia di popolazione può godere la bellissima manifattura di queste vere e proprie opere d'arte solo perché c'è della gente che lavora per niente lasciando la vita su quei ninnoli tanto apprezzati dagli occidentali.

6.1. L'organizzazione aziendale in questa fase di transizione

Le vite interessate a questa azienda, a pieno regime, sono 2.000 — temporaneamente solo 1.200 —. Escluso il gruppo degli 11 meccanici e del direttore, tutto il resto è di genere femminile e tutte provenienti strettamente dalla città in cui la fabbrica è situata.

Nell'azienda convive il vecchio col nuovo e ora è in una fase che potremmo definire di *doppio regime*.

La *line* è costituita da un gruppo di 4 persone: il direttore, un economista e le rappresentanze di Stato e Comune di Kruja; insieme formano una specie di *Consiglio d'Amministrazione*. Sono loro a decidere praticamente la vita dell'azienda.

L'attuale *direttore*, un ex operaio eletto dagli operai, ha sostituito la vecchia direttrice, nominata dal vecchio regime e scacciata durante le sommosse del '90.

Un gruppo intermedio tra il d'A e la produzione è quello dei *disegnatori* che prepara i disegni dei tappeti.

Ogni reparto ha una capo-reparto, eletta dal reparto su proposta del direttore, che controlla qualità e quantità giornaliera della produzione. Ogni operaia percepisce un salario sulla base della quantità e qualità della produzione della sua *squadra*, formata da 4-5 unità. Qualità che viene stabilita dalla capo-reparto.

In ogni reparto c'è una *rappresentante sindacale*, tutte insieme formano una specie di *Consiglio di fabbrica*, coordinato da una di loro e in contatto con gli organi territoriali del sindacato. Le rappresentanze sindacali non sono autonome dai partiti politici, ma ne sono espressione. Comunque è la prima generazione sindacale non addomesticata, espressione di base e di lotta. Il loro modo di parlare era semplice e concreto. Le loro principali preoccupazioni erano il futuro dell'azienda e di far sapere al mondo delle loro condizioni di vita e di lavoro.

Ci hanno mostrato la loro vertenza contrattuale: tutte richieste di garanzia occupazionale ed aumento salariale, non una parola sulle condizioni di lavoro ed ambientali. Eppure le principali lamentele più volte espresse da tutte loro erano state sulle condizioni di lavoro e sulla mancanza di servizi in fabbrica. Ai disagi e problemi operai si aggiungevano quelli di donne, mogli e madri²¹. La risposta delle delegate sindacali a queste nostre sottolineature è illuminante: « sono tutti problemi veri e drammatici che noi tutte viviamo, ma sono lussi che adesso non possiamo permetterci. La preoccupazione ora è il lavoro, poi verrà il resto ».

Tra di loro una donna dagli occhi che parlavano ci aveva dichiarato le sue simpatie per il vecchio regime. Le abbiamo chiesto se non trovava contraddittorio dichiararsi comunista e difendere un regime che faceva lavorare migliaia di donne in quelle condizioni e senza alcuna attenzione ai problemi sociali ed esistenziali della donna. La risposta è estremamente interessante: « il socialismo e il potere non c'entrano, era la burocrazia del partito corrotta e sclerotica che non faceva sapere al partito i problemi operai ».

Da un interessante dialogo a più voci veniva fuori che non sapevano nulla delle lotte operaie occidentali e del come in Occidente fossero stati affrontati i loro stessi problemi. Erano chiaramente molto interessate ad un collegamento — e ci pregavano di farci parte diligente in Italia — e la vecchia comunista aggiungeva: « dopo averne solo parlato un giorno scopriremo l'internazionalismo proletario ».

7. In giro per il Paese

I nostri impegni di lavoro ci hanno portato in ogni parte del paese. Il bellissimo panorama ogni tanto riserva qualche sorpresa, tipo una immensa scritta dedicata ad Enver Hoxha o al Partito del Lavoro. Sono enormi scritte grandi quanto una montagna contro cui nulla hanno potuto gli occasionali tentativi di divellerli.

²¹ La fabbrica era priva di asilo e financo dei servizi per lattanti. Le condizioni di vita di una operaia/madre erano semplicemente disastrose e i ruoli inconciliabili. Però queste carenze non erano di ordine congiunturale, non erano mai state previste e si sopprimeva con la struttura familiare e parentale.

Tutto è abbandonato a se stesso, eppure si riscontrano i segni d'iniziativa che fanno capire di non trovarsi nel Terzo mondo, che siamo in Europa e che non si tratta di ricominciare da zero. Come un allevamento ittico su in montagna, ottenuto con il controllo delle acque di un lago in mezzo ad un panorama letteralmente incantevole e incontaminato. Opere che tra tanto sfacelo non si capisce come siano sopravvissute, ma che ci fanno anche ricordare che questo paese ha intrapreso una lotta per il controllo del territorio senza precedenti in Europa. Con la sola forza muscolare ha dissodato e coltivato intere montagne, rifatto letti dei fiumi e dei laghi, insomma non può adesso essere tacciato di insipienza²².

Piccoli centri agricoli per tutto il percorso e ovunque gruppi di persone e di giovani, seduti o ciondolanti senza far nulla. Impressiona vedere tanta gente dappertutto, specialmente giovani e giovanissimi, senza far nulla. I più anziani e le donne, almeno in provincia, sono a fare qualcosa, ma i più giovani hanno una sola idea: scappare, cercare fortuna altrove. Quando si chiede loro cosa aspettano, perché non lavorano, le risposte non variano: o hanno perduto il lavoro o sono in Cassa integrazione o non vale la pena lavorare per pochi lekë. Con quel denaro comprano i beni necessari, ma non ciò che vorrebbero e sognano: tutti i bisogni teleindotti.

Per tutta la strada anche il visitatore più distratto si accorgerà d'essere sempre in compagnia di migliaia di *bunker*, di diverse dimensioni, disseminati per tutto il Paese, con accentuazione nei posti di confine, da dove sarebbe dovuto arrivare il nemico invasore. Attraverso queste *seicentomila* gettate di cemento si capisce in quale incubo è vissuto questo popolo dal dopoguerra ad oggi.

È difficile dire se anche le élites al potere pensavano ad un reale pericolo d'invasione politico-militare o usavano tutto questo come diversivo e strumento di coesione interna.

Molti comunque restano convinti della *teoria dell'invasione*, perciò, vera o immaginaria che fosse, questo popolo ha vissuto nell'isolamento psicologico, prima ancora che in quello politico, convinto, come molti lo sono tuttora, che il mondo intero volesse invaderlo.

8. Conclusione

Dopo 50 anni di totale isolamento il paese spera solo nell'aiuto internazionale per uscire dal tunnel. Dall'estero dipende totalmente, ma di una dipendenza senza prospettive, essendo il 90% degli aiuti *food aid*; l'Italia per il 1992 ha stanziato 220 miliardi di lire per aiuti alimentari e solo 25 per agricoltura, trasporti, istruzione, ecc. Pensate, meno di 1 miliardo di

²² È quanto viene fuori dalle interviste condotte da chi scrive nell'ambito di una indagine sulle migrazioni extra-comunitarie nel Salento. Secondo queste interviste gli albanesi, oltre a non avere voglia di lavorare, sarebbero privi d'iniziativa e ladri (Perrone L., 1992).

lire sono disponibili per le infrastrutture di base, in un paese che ne è praticamente privo; un paese che conta di richiamare investimenti!

Il Fondo Monetario Internazionale detta le solite ricette per fare altri prestiti: liberalizzazione dei prezzi, privatizzazioni, tagli alle spese sociali. Abbiamo già visto quali siano i risultati nei Paesi Terzi, ora cosa sta scatenando questa ricetta è sotto gli occhi di tutti: una economia di rapina.

Ancora una volta dai suoi migranti viene un forte aiuto economico. Un sostegno fondamentale stimato intorno ai 400 milioni di dollari; una migrazione che coinvolge circa 300.000 persone, su una popolazione totale di 3,2 milioni.

Qual è la prospettiva? Con una politica di contenimento entro i confini e con una economia di dipendenza, l'unica prospettiva è quella di una *dipendenza senza fine*.

Gli albanesi si aspettano tanto dall'Italia e la sognano o la vivono quotidianamente attraverso la TV. L'Italia può giocare un grande ruolo di volano allo sviluppo e alla stabilità, semplicemente cambiando la filosofia della cooperazione: non elemosina, che crea attendismo e dipendenza, ma una politica d'investimenti produttivi, accompagnata da una diversa politica dell'immigrazione.

L'Italia, perseguendo l'attuale linea di cooperazione, perde l'occasione per assumere un ruolo stabilizzante in quest'area tormentata del mondo. Aggiungiamo pure che resta un controsenso l'uso che fa delle imponenti risorse del *Pellicano*. È sotto gli occhi di tutti il fallimento dell'iniziativa: innesca traffici, attendismo, ma non innesca mutamento.

LUIGI PERRONE

Bibliografia

- ASCOLI U., (1984), a cura di, *Welfare State all'italiana*, Ed. Laterza, Bari.
- BARCELLONA P., CANTORO A., (1984), *La sinistra e lo stato sociale*, Editori Riuniti, Roma.
- BARJABA K., DÉRVISI Z., PERRONE L., (1992), *L'emigrazione albanese: spazi, tempi e cause*, dattiloscritto in via di pubblicazione.
- GOUX I., (1985), *L'economia politica del welfare state*, Introduzione di E. Morlicchio ed Enrico Pugliese, Ed. Loffredo, Napoli.
- Historia e Shqipërisë (Storia dell'Albania)*, (1959), (1965), a cura di Istituto di Storia, Accademia delle scienze della Repubblica popolare d'Albania, Tirana, Voll. I;II.
- MESINA A., (1992), *Albania*, Clup-guide, Milano.
- O'CONNOR J., (1977), *La crisi fiscale dello Stato*, Ed. Einaudi, Torino.
- PACI M., (1982), *Onde lunghe nello sviluppo dei sistemi di Welfare*, in *Stato e Moneta*, n. 6.
- PERNA T., (1992), *Il Manifesto*, 7 agosto.
- PERRONE L., (1988), *Note a margine: classi sociali e welfare state in Italia*, in *Studi e Ricerche*, n. 7.

PERRONE L., (1992), *Presenze straniere in Italia. Il caso Salento* (dattiloscritto in via di pubblicazione, titolo provvisorio).

ROSSANDA R., (1992), *I paradisi del neoliberismo*, in *Il Manifesto*, 18 settembre.

Tribune Ekonomike Shqiptare, 1992.

Vjetari statistikor i shqiperise (Annuario statistico albanese), (1991), a cura di Ministria e Ekonomise - Drejtoria e Statistikes (Ministero dell'Economia — Centro Statistico), Tirana.

Cronache e commenti

Miti e profezie

Il volume di Marina Caffiero La nuova era. Miti e profezie dell'Italia in Rivoluzione (Marietti, Genova 1991, pp. 165) offre una suggestiva e accurata ricostruzione di correnti millenaristiche ed escatologiche, profezie, prodigi verificatisi in occasione di eventi storici e rivoluzionari traumatici. Partendo da autorevoli e recenti contributi prodotti su questi temi — in primo luogo il fondamentale libro di Starobinski, 1789. I sogni e gli incubi della ragione — e attraverso l'utilizzazione di fonti in gran parte inedite (trattati, opuscoli, opere, polemiche, lettere) l'autrice esplora le modalità simboliche e ideologiche che attraversano miti, profezie, rappresentazioni del sacro in Italia e in Francia negli ultimi decenni del '700.

La rivoluzione francese faceva riemergere un « arsenale simbolico » di antiche origini attraverso due filoni: quello apocalittico-pessimistico di stampo legittimista e controrivoluzionario e quello millenaristico-ottimistico centrato sull'attesa rigenerazionista e religiosa.

In Italia la soppressione della Compagnia di Gesù nel 1773 dava luogo a un fiorire di tensioni e fermenti di segno apocalittico che verranno finalizzati alla dimostrazione del rapporto causale tra il provvedimento e la rivoluzione francese. Vennero rilanciati riti e devozioni in funzione riaggregante e assicuratoria, dilagarono scritti profetici accompagnati dal recupero delle antiche profezie di Nostradamus o di quelle più recenti di Labre, il santo « antilluminista » e « antirivoluzionario » (a cui la Caffiero ha già dedicato numerosi saggi). Si assiste in realtà a un riadeguamento della cultura profetica medievale e cinquecentesca all'interpretazione in chiave metastorica di eventi politici.

Al mito della conversione degli ebrei, che si configura come una delle profezie centrali delle dottrine gioachimite, viene dedicato un importante capitolo del libro. Sulla dimensione escatologica — ma espressa attraverso procedimenti di assimilazione e di specularità — assegnata alla conversione del popolo ebraico negli scritti che circolano in Italia e in Francia nel '700 e nel primo '800 scrive l'autrice: « Come le nazioni gentili convertite al cristianesimo furono

sostituite al popolo ebreo, incredulo e deicida, così Israele convertito sarebbe stato reintegrato nel ruolo di popolo eletto, riprendendo il posto di quella parte della Chiesa resasi a sua volta colpevole di apostasia. [...] Il ritorno mitico degli ebrei diventa, perciò, anche segnale di un rinnovamento cosmico che comporta la reintegrazione di tutte le realtà, e del mondo intero, nella condizione in cui si trovavano al momento della creazione, vale a dire nello stato paradisiaco ».

L'ultimo capitolo del volume è dedicato all'analisi delle forme della risacralizzazione di Roma. Vi si ripercorre l'itinerario simbolico che ha caratterizzato la rappresentazione di Roma a partire dal medioevo. L'immagine di Roma, città benedetta erede di Gerusalemme in alternanza con Roma città Babilonia, riappare anche con la sua bipolarità ideologica nei due avvenimenti che contrassegnarono la storia dell'Urbe alla fine del '700: l'occupazione francese nel 1798 con la proclamazione della Repubblica romana e due anni dopo il ritorno di Pio VII. La « festa rivoluzionaria » con cui si celebra il primo avvenimento (e qui l'autrice raccoglie e sviluppa le indicazioni degli studi di Vovelle, Plongeron, Ozouf e, in Italia, di Pitocco e Giuntella) si dispiega attraverso l'uso simbolico dello spazio, dei riti, delle liturgie che riscrivono la sacralizzazione della città in chiave repubblicana e patriottica. La festa « restaurata » è invece l'ingresso solenne di Pio VII a Roma nel luglio del 1800. Roma è di nuovo città santa e restituita all'analogia con Gerusalemme attraverso il recupero di devozioni, culti, riti espiatori e penitenziali con forte valenza mobilitante e riaggregante.

Un libro, questo, denso di interpretazioni e di proposte valide anche nei confronti di campi poco esplorati (in questo senso la Spagna dell'800 rappresenta un terreno di confronto sicuramente da approfondire).

In campo metodologico, opportuno e riuscito appare il ricorso alla strumentazione antropologica (mutuata da Eliade, de Martino, Lanternari) in quanto permette di cogliere la complessità delle rappresentazioni simboliche, l'interazione tra sacro e ideologia, alla luce di una precisa contestualizzazione storica.

GIULIANA DI FEBBO

Ricerca di Dio, ricerca del sacro

Anche Rosaria Schifani, vedova dell'agente Vito Schifani, ucciso a Palermo nell'agguato al giudice Falcone, urlando il suo grande

dolore, denunciava in Chiesa la « sconfitta di Dio »: ancora una volta un evento terribile e ingiusto ha posto l'interrogativo su dov'è Dio, su perché Dio permette che si faccia il male, su perché « consente » azioni inaccettabili, nonostante le rinnovate promesse di salvare il mondo.

Il drammatico interrogativo non è nuovo: l'olocausto di Auschwitz e altri tragici eventi avevano già aperto la strada a una teologia di Dio molto più problematica rispetto a quella passata, dove vacilla perfino il concetto della sua onnipotenza, visto che permettere uno sterminio (come oggi quelli dell'Iraq, dell'ex Jugoslavia e della Somalia) o lasciar determinare danni gravi a tanta parte innocente della collettività significa forse impossibilità d'impedirli.

Dio davvero sconfitto dunque? Dio addirittura morto, come pretenderebbero alcuni filosofi nichilisti? Dubbi non semplici che si presentano drammaticamente all'uomo desideroso di conoscenza il quale non rinuncia a cercare con speranza, soprattutto nel momento presente, così contraddittorio e comunque contrassegnato da un forte ritorno al confronto con il Trascendente.

La sconfitta di Dio (Adelphi, 1992), ultima agile opera del filosofo cattolico Sergio Quinzio ai limiti dell'ortodossia e « con una durezza che la brevità rende flagrante », esamina le « promesse » di Dio di cui gronda il testo biblico. Che ne è stato di questi rassicuranti quanto disattesi annunci paleo- e neotestamentari di felicità, di ricchezza e di giustizia?

Il volumetto è così un compatto incalzare di riflessioni e di citazioni bibliche che ripristinano le tensioni protese dei primi cristiani, con i salmi che delirano di disperazione e a un tempo esultano. Quasi con rabbia, Quinzio nega la lettura di molti commentatori cristiani secondo cui le « promesse » bibliche riguardano solo la dimensione spirituale. « Teologo senza patente », come ama definirsi, Quinzio, impiegando anche tutte le cautele del corretto filosofo, muove così rimproveri (capaci di far tremare la cristianità della tradizione più robusta) a un Dio che, per essersi lasciato trascinare e implicare nella storia, ha scelto la debolezza e la tragedia e aspetta da noi la salvezza.

Il testo apre così a tante complesse questioni: rilevante è di certo l'idea di fondo dei termini in cui è possibile un futuro dell'uomo capace di dare anche risposte religiose correttamente tolleranti e di fare di un nuovo Rinascimento la condizione del superamento positivo del tracollo delle utopie del nostro secolo; una condizione che tradisce la « profezia » di Aron e che chiede un'etica globale che possa essere insomma condivisa da tutte le religioni e dai non credenti, dove, come affermava di recente il Nobel messicano Octavio Paz, i vecchi cardini di libertà, uguaglianza e fratellanza siano dav-

vero vissuti e soprattutto alimentati da un'autentica solidarietà in grado di conferire all'umanità post-moderna sacralità al legame sociale.

Temì non nuovi questi di Quinzio che da tempo si batte alla ricerca di un Dio « operoso »: ci troviamo in un momento di svolta della civiltà e di frantumazione della morale dove la secolarizzazione, lo sviluppo della ricerca, il tramonto delle ideologie, il ritorno delle piccole nazionalità e dei fondamentalismi hanno contribuito a modificare non poco il quadro dei nostri valori di riferimento.

Il volume non è immune da proposte, soprattutto per un non troppo ortodosso credente: tornare alla fede d'origine e vivere il rapporto con un Dio che non si realizza solo nell'« alto dei cieli ». In un'epoca come la nostra, attraversata dal nichilismo, gli uomini semplici possono riscoprire Dio e così il rapporto con il sacro e con l'Assoluto. S'è detto da parte dei critici che Quinzio, non certo « teologo della tranquillità », fa respirare anche teologia protestante reagendo agli stereotipi di Dio; che mostra una fede enorme perché ridotta alla spina della Corona (così sottolinea Testori); che fa uscire Dio dall'astrattezza metafisica e lo propone in agonia fino alla fine del mondo (così rileva Italo Mancini).

Sul filo scomodo dell'eresia, ma invero senza volontà da eretico, il nostro Autore rifiuta quindi la fede « banale » fatta di ammonimenti e mette meglio in luce idee che il lettore con più difficoltà avrebbe pur potuto ricavare dalle sue opere precedenti, non senza abbracciare punti essenziali di Pascal, di Kierkegaard, Dostoevskij e Kafka e suscitando l'interesse pur cauto di uno storico del sacro come Elémire Zolla.

L'esito di un recente concorso letterario dal titolo « Racconta il tuo Dio », promosso dal quotidiano cattolico « Avvenire », ha confermato la tormentata condizione del nostro tempo anch'è dal punto di vista religioso e del rapporto della gente con Dio: nei loro manoscritti i 600 partecipanti si sono dichiarati lontani da una quotidianità fatta di letizia e si sono posti interrogativi non di poco conto, mostrando di voler far prevalere l'immagine del Dio della Croce. Come sostiene Quinzio, se letta liberi dall'antico postulato metafisico o dal nostro moderno postulato evoluzionistico, la Bibbia può aiutarci a ricostruire il nostro rapporto con il Dio che s'è offerto a noi e che aspetta anche da noi la salvezza.

Al di là della qualità dell'Autore che legittima attenzioni, ci pare abbia senso parlarne su di una rivista sociologica. Il volume sottende anche il vasto dibattito ritornato di grande attualità sulla ricerca di Dio e sul significato non sempre omogeneo del sacro nella società odierna; sacro come ragione di scelta religiosa al centro della

filosofia sociale e della vita stessa; sacro come spazio di sopravvivenza dopo la morte della religione dell'ateismo; sacro, così proponeva di recente Franco Ferrarotti, come riscoperta del mistero di Dio in quanto servizio dell'uomo e tensione collettiva verso un progetto neocomunitario. Riscoperta di un Dio non stretto da una religione che assuma in eccesso la sua funzione di controllo e di amministratrice tra sacro e profano e che tenda a invadere, oltre misura, l'area del profano. Ma sono questi argomenti su cui varrà la pena tornare: Quinzio ha il merito di avere offerto un contributo serio a una parte del dibattito, senza quindi la pretesa di dare, con questo volume, tutte le risposte che vorremmo.

ETTORE DE MARCO

La democrazia: una porta che si apre dall'interno.

In una situazione così difficile e complessa, dove i rapporti interni ed internazionali tra gruppi sociali e sistemi economico-produttivi e politico-finanziari richiedono informazione, conoscenza e tenace approfondimento, il rafforzamento della delega al potere esecutivo è, a tutto considerare, inevitabile. La situazione richiede, infatti decisioni rapide, non rallentate da lunghe consultazioni e non condizionate dalla contraddittoria influenza delle lobbies.

Ma allora questa emergenza richiede un rafforzamento contestuale delle procedure e degli strumenti della democrazia, sicché consentano l'esercizio pieno della volontà di chi ha scelto la militanza e la partecipazione. La democrazia è ora una porta che si apre dall'interno: tocca ai gruppi dirigenti attivare i flussi di comunicazione capaci di mettere l'insieme dell'organizzazione in condizione permanente di esprimere con calma, chiarezza e determinazione il proprio giudizio sull'operato dei gruppi dirigenti a decidere in tempi brevi sulla base di un mandato complessivo. La revoca del mandato, nelle sedi e nei tempi appropriate, è lo strumento di cui la base dispone.

Tocca ai partiti, alle forze sociali ed ovunque la democrazia sia dichiarata e si manifesti, disporre le cose in modo da consentire il ricambio dei propri vertici, a tutti i livelli, quando le scelte da questi fatte si rivelano sbagliate o non condivise.

Se questa enunciazione appare ingenua è perché suppone una predisposizione al sacrificio proprio di quei gruppi che, non solo hanno costruito almeno dal secondo dopoguerra il loro mal control-

lato potere, ma hanno anche organizzato macchine pesanti e costose di organizzazione del consenso al solo scopo di conservare questo potere. Tuttavia, c'è da considerare che si ha di fronte almeno un lustro di duri sacrifici, mentre la grande macchina si è inceppata ed ha perso credibilità e consenso in una crisi sociale e politica senza precedenti.

Se le avvisaglie di questa crisi, anziché provocare un rassemblement delle opposizioni e dei sindacati, determinano una diaspora corporativa e regionalistica, innescata da apprendisti stregoni presenti già in campo ed in Parlamento, l'involuzione definitiva del quadro politico e sociale appare come una nemesi irreversibile e tragica.

Le riforme istituzionali vanno verso la semplificazione della democrazia (per esempio, l'elezione diretta del sindaco). Questa riforma del sistema riguarda, è evidente, soprattutto il sistema dei partiti. Ma i loro congressi non riescono ad essere che imponenti celebrazioni, manifestazioni di organizzazione, di consenso e di forza rivolti verso l'esterno, finalizzati a fare immagine e spettacolo con il moltiplicatore della televisione di Stato. I congressi, anche nella provincia più lontana, si celebrano quando i giochi si sono già fatti o sono stati già risolti dai vertici. Il voto è solo una formalità. I casi in cui un congresso non si chiude con i risultati già previsti, si contano sulle dita di una mano e sono, in genere, il risultato di un inganno, di un equivoco e di un tradimento. Comunque poi si aggiusteranno nel traffico dei direttivi, degli esecutivi, dei comitati e delle commissioni. Una conseguenza palese di questo ingessamento della politica si riscontra facilmente nei risultati elettorali. Lo stesso « terremoto del 5 aprile » ha modificato solo di pochi punti la media delle percentuali tradizionali, senza spostare l'asse del meccanismo. La presenza delle nuove liste, basate su sacche regionali di elettori che hanno consentito, infatti, la stessa coalizione di prima.

Un rischio analogo lo corrono le grandi organizzazioni sindacali. Esse, pur di continuare a negoziare, hanno accettato il 31 luglio scorso un protocollo d'intesa che prevedeva per i lavoratori dipendenti e per i pensionati un periodo di lacrime e sangue. La rinuncia alla firma di quel protocollo avrebbe certamente provocato in primo luogo (in piena estate) l'esclusione dei sindacati dal tavolo delle trattative e quindi l'impossibilità per loro di strappare il possibile dai successivi negoziati; in secondo luogo, una lotta troppo dura e troppo lunga non avrebbe mancato di accrescere i danni per l'economia e la credibilità politica e istituzionale del paese. Il sindacato ha fatto quello che già i partiti erano costretti a fare: confrontarsi con il governo che c'è. Un altro interlocutore nessuno era in grado di im-

provvisarlo. Le tre grandi confederazioni sindacali hanno vissuto la terribile esperienza degli scioperi regionali — riuscitissimi — e dei comizi — contestatissimi. Perché è vero che i protagonisti delle sassaiole erano una minoranza, ma la maggioranza vi assisteva senza intervenire: osservava, come alla TV, quanto accadeva nella piazza e soprattutto sui palchi. La maggioranza, dunque, aveva deciso di stare a guardare, senza parteggiare né per gli uni, né per gli altri. Ciò deve apparire un gravissimo segnale, di un dissenso incerto e disinformato, quindi impotente e disorientato. Questo dissenso è consolidato in ciascuno dalla sfiducia complessiva negli strumenti della democrazia e in coloro che li gestiscono. Tutto diventa « loro »: il Governo, il Parlamento, i partiti, i sindacati, le associazioni: l'intera struttura democratica del nostro Paese.

Tocca perciò a questo stesso apparato, prima di pretendere di riformare le istituzioni, di cercare e trovare il modo di far funzionare la democrazia al suo interno; accertarsi che i meccanismi elettivi non siano manipolati; che gli iscritti, i militanti, i dirigenti di base siano ben informati; che sia consentita e utilizzata la pratica quotidiana della democrazia, con il dovuto spazio alle minoranze, ma con una delega forte per la gestione dei programmi e delle piattaforme alla maggioranza, perché la base possa con onestà e convinzione decidere con chi stare e chi sostenere.

Non si può predicare l'alternanza e non praticarla all'interno del proprio partito e della propria organizzazione sindacale. Non si può, per la semplice ragione che i partiti ed i sindacati riescono a dare ciò che essi stessi sono, si esprimono con gli strumenti, le modalità e le procedure che la loro stessa cultura produce. Ormai questa cultura, specie in quella parte politica e sindacale che si richiama alle manifestazioni di massa ed all'assemblearismo, si rivolta contro i suoi stessi leader. Essi per decenni hanno fatto delle manifestazioni di massa lo strumento per esprimere consenso per « noi » e protesta e contestazione verso di « loro ». Quando una situazione è complessa e difficile e, per di più, appesantita dalle difficoltà di capire, l'appello dei sentimenti, ad utilizzare le viscere anziché il cervello, ha la meglio. E allora la tigre della rabbia, anziché metterla nella gabbia della ragione, la si cavalca, forse sperando di domarla.

Il processo di revisione che ha investito le organizzazioni sindacali — e in primo luogo la Cgil — non ha avuto soltanto origine nella crisi economica e politica del progetto comunista nell'Est europeo e nelle vicende che hanno cancellato il mito della dittatura del proletariato. Una serie di avvenimenti precedenti, di scelte politiche (prima fra tutte quella di considerare il salario come una variabile

dipendente e la scala mobile un meccanismo inflattivo) hanno modificato le regole e le procedure corollario del momento negoziale.

Ciò non è sorprendente: determinare la compatibilità tra le rivendicazioni sindacali e lo stato dell'impresa (e, quando è il caso, con lo stato complessivo dell'economia del paese) è un'operazione complessa, irta di difficoltà per le strutture di base del sindacato. Quindi la tendenza a lasciare la responsabilità di decidere ai vertici di categoria e confederali è indotta dalla difficoltà obiettiva di analizzare a fondo e nella sua interezza il « problema ». Tanto che coloro i quali, nel tentativo (forse onesto) di riattivare il consenso vogliono introdurre la prtica del « referendum » sugli accordi già firmati, sanno che la miscela di interessi corporativi, di frustrazioni ideologiche e di altre spinte, favoriranno la contestazione sia in caso di vittoria che di sconfitta.

Comunque si mette in discussione il sistema, il partito, il sindacato qual esso è; senza alternative, né proposte possibili. Infatti, se da un lato i mandati congressuali sono stati assai indeboliti nella maggiore confederazione in questa ricerca di « legittimazione democratica », dall'altro questi ne sono usciti apparentemente rafforzati nelle altre due organizzazioni sindacali che hanno saputo giovare di alcune loro caratteristiche strutturali. I dirigenti si sono trovati in tasca una quantità di potere direttamente proporzionale al controllo e alla disponibilità di informazione fresca o elaborata. Questa informazione segue grosso modo quattro filoni: a) viene dall'apparato dell'organizzazione; b) viene dai partiti di governo o dai gruppi parlamentari e dai loro uffici legislativi; c) viene da anticipazioni di ricerche realizzate da enti esterni al sindacato, ma ad esso in qualche modo collegati; d) viene dagli uffici studi delle associazioni padronali. Purtroppo i filoni b) e d) appaiono i più attivi e determinanti. Certo è che l'attività degli uffici studi e degli apparati di ricerca collegati alle organizzazioni sindacali appaiono deboli sui temi direttamente collegati ai confronti con il governo e, meno che mai, alla vita interna del sindacato.

Forse da questo deriva il fatto che la cosiddetta linea delle tre confederazioni è attestata da tempo su temi di politica macroeconomica, spesso slegata dalle piattaforme contrattuali territoriali e di categoria. Non a caso la parte normativa dei contratti è spesso costellata da dichiarazioni di buone intenzioni, spesso anche di forti contenuti riformatori, ma prive di strumentazioni, di procedure e di meccanismi di verifica che possono nascere solo dal confronto e che servono realmente a costringere poi le controparti al rispetto della norma. Queste parti più vaghe eppure complesse vengono tal-

volta rinviate alla contrattazione aziendale o a momenti negoziali che poi spesso non si realizzano.

L'elaborazione delle piattaforme di categoria, aziendali, di comparto o addirittura territoriali dovrebbe trovare nell'articolazione tradizionale del sindacato un terreno agibile e predisposto. Dai consigli dei delegati ai direttivi di categoria territoriali, regionali e nazionali, dalla articolazione delle Unioni e delle Camere del Lavoro alle zone e alle leghe di categoria vi è un tessuto teoricamente capace di generare efficienza, sia dal punto di vista organizzativo, sia da quello delle dinamiche di decisione, sia da quelle del consenso. Sempre se i canali non sono ostruiti e vengono fatti funzionare a questo scopo.

La recente assunzione di responsabilità da parte delle organizzazioni sindacali e di alcuni pezzi di opposizione partitica di sinistra è stata affermata e contraddetta tante volte da chiedersi come e da chi fosse stata ispirata e legittimata. Certo da un mandato debole, generato da una democrazia debole e da confronti superficiali e gridati, un po' nello stile di « Samarcanda ».

Poiché i dirigenti di partito e i sindacalisti non sono venditori di tappeti né di panacee, farebbero bene ad assicurarsi, nei tempi più brevi possibili, di parlare a nome di altri e di esserne stati preventivamente e con certezza delegati a farlo. Oppure si rischia di finire come quel leader di un gruppetto di maoisti che negli anni Settanta si esprimeva ed enunciava ardite tesi, usando il plurale « noi ». Quando trovò in un salotto un tale che gli chiese, senza ironia, se parlasse a nome di un miliardo di cinesi, senza alcun imbarazzo l'altro rispose: « No, a nome mio e di mia moglie ».

ROBERTO MAGNI

Un'esperienza di interazione universitaria tra l'Italia e la Somalia: alcuni problemi aperti

Il 19 ottobre 1992 si è tenuta a Roma presso l'Accademia nazionale dei Lincei una giornata di studio sul tema Lingua, pensiero scientifico e interculturalità: l'esperienza dell'interazione universitaria in Somalia. L'intento degli organizzatori era quello di ricostruire, nei suoi termini essenziali, un lungo periodo di cooperazione universitari, durato circa diciassette anni (dal 1975 al 1992) tra Somalia e Italia. Da un punto di vista puramente orientativo si posso-

no distinguere, al riguardo, obiettivi a breve e a lungo termine. Nel breve termine si mirava a fare acquisire ad alcuni gruppi di studenti somali delle scuole medie superiori un linguaggio scientifico di base, in modo da consentire loro di comunicare in ambito scientifico, di comprendere pienamente esperienze ed esperimenti in questo campo ecc.: obiettivo realizzato attraverso un ciclo di lezioni tenute in loco, della durata di qualche mese. Nel lungo termine, invece, ci si poneva di fronte a mete non facilmente raggiungibili (e che a tutt'oggi non sono state pienamente raggiunte).

Infatti, si voleva: a) procedere all'elaborazione di due dizionari (dal somalo all'italiano e viceversa), da ampliare successivamente; b) elaborare una grammatica somala da destinare a studenti somali; c) realizzare un dizionario somalo monolingue, da arricchire in seguito.

Per ora è stato pubblicato (ormai da qualche anno) il dizionario somalo-italiano mentre quello italiano-somalo è in fase avanzata di lavorazione. Inoltre, si sta cercando di mettere a punto una grammatica somala e di perfezionare il dizionario somalo monolingue. Al di là del taglio marcatamente linguistico della maggior parte delle relazioni svolte, la giornata di studio ha proposto alcuni interessanti spunti di riflessione relativamente a problemi ancora aperti in Somalia per coloro i quali si occupano della storia recente di questo paese. Infatti, questioni rilevanti dibattute nel corso dei lavori sono state: 1) quelle connesse con l'elaborazione di una grammatica somala, a seguito della trascrizione del somalo voluta da Siyad Barre nel 1972; 2) quelle legate al livello di formalizzazione a cui avrebbero dovuto svilupparsi i dizionari su menzionati; 3) quelle relative all'elaborazione di libri di testo per studenti somali impegnati nei primi anni di frequenza scolastica. Per quanto riguardava l'elaborazione della prima grammatica somala, (scritta in somalo), si trattava (e si tratta) di un lavoro molto delicato per i linguisti italiani coinvolti in quest'esperienza: non poteva consistere nella meccanica trasposizione in lingua somala della grammatica italiana (né di quella francese o inglese), a meno di non voler realizzare nuove forme di colonialismo culturale. Bisognava, perciò, avviare studi approfonditi del somalo e delle sue caratteristiche strutturali da parte di linguisti che non potevano non essere somali. Per quanto concerne, invece, il punto 2) un aspetto chiave era il seguente: a quali gruppi sociali particolari dovevano riferirsi i dizionari? Agli intellettuali in senso stretto o piuttosto a coloro i quali si collocavano a livelli intermedi di istruzione e di formazione? Appare evidente al riguardo che la scelta dei destinatari avrebbe inciso in modo determinante sui livelli di formalizzazione e di approfondimento che sarebbero stati assunti nei dizionari. Relativamente al punto 3), invece, un interrogativo

di fondo era se fosse più « giusto » concentrare l'attenzione sulla diffusione di una cultura scientifica di base presso gli studenti somali delle scuole medie superiori o se non si dovesse piuttosto, intervenire sulla fascia d'età che comunemente viene definita in Italia fascia « dell'obbligo ».

In realtà, per la Somalia erano importanti, se non necessari, entrambi i tipi di intervento. Infatti, da un lato, l'evoluzione scientifica e tecnologica richiedeva la formazione di figure di livello intermedio che potessero contribuire effettivamente alla modernizzazione del paese. Dall'altro, però, la trascrizione del somalo era un evento ancora troppo recente per poter decidere di non seguirne gli sviluppi fin dalle prime classi di frequenza scolastiche. Un altro aspetto molto delicato era poi quello della diffusione di un linguaggio scientifico (a cui si è fatto riferimento già prima). Anche qui si delineavano due possibilità. Una prima prevedeva che si elaborasse gradatamente una serie di neologismi in lingua somala in grado di seguire l'evoluzione dei tempi. In tal caso, messo da parte ogni rischio di incorrere in nuove forme di colonialismo culturale, il somalo progressivamente sarebbe diventato una lingua sempre più organica e completa.

Ciò, però, avrebbe richiesto un tempo « fisiologico » necessario perché si creassero i neologismi suddetti, perché si sedimentassero, rientrassero nella lingua di uso comune ecc..

L'altra, invece, prevedeva che ci si concentrasse maggiormente sugli aspetti più quotidiani e di più largo uso della lingua, mentre però dal punto di vista del linguaggio scientifico si poteva continuare ad insegnare l'inglese nelle scuole somale. In tal modo sarebbe stata garantita la possibilità di comunicare in campo scientifico a livello internazionale.

È evidente che tutti questi problemi, per quanto apparentemente linguistici, in realtà implicavano (ed implicano) decisioni importanti da un punto di vista strategico e politico, oltre ad aspetti molto delicati sul piano del sistema delle relazioni e delle modalità particolari di cooperazione che si andavano ad instaurare tra Somali e Italia. Purtroppo, il precipitare degli eventi a seguito dello scoppio della guerra civile, ha interrotto lo svolgersi di quest'esperienza in Somalia, per cui gran parte dell'attività di studio e di ricerca viene attualmente svolta in Italia (anche se si ricorre all'aiuto di consulenti somali). Dal punto di vista di una valutazione complessiva, malgrado sia stata ribadita più volte nel corso dei lavori l'importanza del contesto per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, questo non è stato gran che preso in esame nelle diverse relazioni svolte. Sarebbe stato, invece, interessante, a mio avviso, soffermarsi di più su alcuni aspetti centrali della cultura somala, particolarmente densi di signi-

ficato, quale, ad esempio, quello dell'ampia presenza e diffusione nel paese di forme di tradizione orale. In particolare, si sarebbe potuto esaminare in forma più articolata ed approfondita di quanto non sia stato fatto, l'impatto dei processi di modernizzazione su tali forme di tradizione orale e la loro eventuale capacità di tenuta in un universo ormai modificato.

MARIAROSARIA DAMIANI

Ancora attuale, il pensiero di Luigi Sturzo?

L'odierna severa messa in discussione dei partiti storici logorati da non poche recenti vicende rende legittimo proporre sulla scena politica l'attualità e quindi la ricorrente validità del popolarismo di Luigi Sturzo? Del complesso interrogativo si occupano sulla stampa non pochi politologi pur diversamente orientati che mostrano di voler far prevalere una risposta positiva, ritenendo le indicazioni sturziane tuttora idonee a concorrere all'urgente rifondazione dei partiti e, in particolare, all'annunciato rinnovamento della Democrazia Cristiana, erede del Partito popolare.

Il quesito è così legittimo per mettere a punto prospettive di nuove modalità d'impegno politico dopo anni di democrazia che hanno nel tempo reso asfittico il potere, come già denunciava e temeva Sturzo, che hanno disperso l'azione politica tra clamorose incertezze e contraddizioni, non giustificate dalla sola necessità di difendersi dal pur effettivo pericolo del socialismo reale, e hanno ridotto la produttività del lavoro di quanti onestamente frattanto operavano per determinare cambiamenti di segno positivo e per cercare di coniugare insieme cultura cristiana, socialismo umanitario e iniziative di ammodernamento, dilapidate da tanti falsi innovatori.

Sturzo interessa quindi solo prioritariamente la DC che per prima, peraltro, oggi sembra manifestare la sua volontà di ritrovare dal suo patrimonio e dalle sue energie migliori le ragioni del suo rinnovamento per corrispondere alle attese della gente.

Di Sturzo sociologo politico e cattolico « minoritario » sono noti i giudizi di apprezzamento e di rispetto che in prevalenza si sono meritati la sua concezione filosofica e sociale e la sua testimonianza. Il socialista Gaetano Salvemini, che pure non condivideva le sue opinioni, così affermava, tra l'altro, con ammirazione: « Don Sturzo non è clericale. Ha fede nel metodo della libertà per tutti

e per sempre ». E non è un caso che il comune « uso » della scienza sociologica in qualche modo unisca di fatto il filosofo molfettese e il piccolo grande prete di Caltagirone, avendo quest'ultimo, con il cosiddetto indirizzo del « realismo cristiano », provocato quelle attenzioni scientifiche che recuperano la sociologia alla diffidenza dello studioso cattolico, in seguito rassicurato anche dall'ammissione del prezioso ruolo di questa disciplina nei documenti del Concilio Ecumenico Vaticano II.

Non appare semplice annotare qui le indicazioni di fondo tuttora valide del pensiero di Sturzo: non si nutre di integralismi, ma di una tenace ispirazione antitrasformistica; ipotizza il partito democratico di massa corrispondente a una concezione non marxista e a criteri di giustizia sociale: appare, di conseguenza, moderno e già sostanzialmente europeo: sollecita, dopo l'esilio fascista, il recupero dell'eredità popolare che, secondo alcuni critici, resterà in parte « esiliata » anche dopo il ritorno di Sturzo in patria: spinge l'acceleratore nella prospettiva di un'Italia più civile, articolata, decentrata e senza appesantimenti burocratici e di una chiesa meno clericale. Negatore del socialismo massimalista e del comunismo che per tanta parte condizionarono le scelte degasperiane, Sturzo rimarrà leader dell'ala democratica del Partito Popolare, fino a che la Chiesa glielo consentirà, indicando, come osserva M.L. Salvadori, la barriera incolmabile evidente tra il popolarismo democratico, regionalista e riformatore e il fascismo antidemocratico e statolatra.

Lo storico Gabriele De Rosa, uno degli studiosi più autorevoli del pensiero e dell'opera di Sturzo, rileva che si deve anche a lui se nel mondo cattolico italiano si è formata per gradi una coscienza nuova e se, per contro, il PCI ha poi subito un'evoluzione; si ricorda altresì il suo prezioso ruolo d'interlocutore del socialismo e insieme avversario, come già detto, del massimalismo socialista.

Il liberale Salvatore Valitutti, recentemente scomparso, ci rammenta la patente che Piero Gobetti assegnò a Sturzo di « messianico del riformismo » che lavorò per ottenere che il popolo credesse nella politica.

Non è dubbio che un pensiero, per quanto attuale, debba essere rivisitato e immesso nel contesto dei nuovi accadimenti storici; di certo però tesi di fondo e metodi di lettura di Sturzo reggono ancora non poco se si pensa, ad esempio, alle considerazioni di Adriano Ossicini secondo cui permane di grande validità l'esigenza di una nuova fondazione della laicità della politica che mai faccia uso integralistico di una fede, quanto quello di un'uscita politica dalle contraddizioni e dai drammi della società italiana di oggi.

Aggiunge Ossicini che, con il richiamo intelligente a Sturzo, è possibile recuperare la peculiarità di un impegno politico dei cristiani sulla base dell'ispirazione del messaggio evangelico, ovviamente insieme al contestuale impegno dei non credenti, ma su di una precisa scala di valori.

In un momento in cui siamo alla ricerca di basi e limiti della fondazione etica della politica appare insomma giusto insistere sulla consistenza del patrimonio che ci ha lasciato Sturzo per il periodo successivo alla caduta delle ideologie, richiedendo l'intervento dei cristiani e non dogmaticamente la loro unità, sottolineando la ricordata laicità dell'impegno che non scada nel laicismo, non proponga integralismi, ma solleciti appunto precisi e stabili valori.

Già anni addietro i manuali di sociologia ricordavano le doti di Sturzo: Franco Ferrarotti nel suo « Trattato » (UTET, To, 1987) gli attribuisce il merito di avere dato impulso al metodo storico-comparativo e di essere propositore di uno storicismo ben lontano da quello di Croce e oggi, aggiungiamo noi, capace di mostrare grande « immaginazione ». Un metodo che faccia uso della statistica nella ricerca e che si ridia una storia mai ridotta « senza nomi di uomini e addirittura priva di nomi di popoli ».

Non è dunque acritica valorizzazione, questa nostra, di un pensiero che invita gli innovatori, prima che altri falsi innovatori si rendano indebitamente protagonisti, a trarre alimento dal pensiero di Sturzo, dalla sua testimonianza talvolta solitaria — così la ricordava qualche anno fa Carlo Cardia su « l'Unità » — che mostrava d'intravedere già allora le cause morali dei rischi del degrado dei partiti e gli faceva insieme auspicare un rilancio del cristianesimo democratico, negando i partiti come strutture burocratiche che occupano lo Stato.

La nostra riflessione dovrà continuare; al di là di aspetti accessori, l'ampia concezione teorica di Sturzo, come analizzata dallo storico Maurice Vaussard, anche alla luce delle sue numerose vicende ha capacità di provocazione: nell'esame della società « in concreto » si pensi, tra l'altro, alla sua ricerca di nuovi strumenti per far trionfare il « metodo costituzionale ricostruttivo » che rendeva indispensabile, ad avviso del sociologo cattolico, il riscontro di proposte come quelle sulle incompatibilità parlamentari e sull'invito ai partiti a non sentirsi sorretti da « gruppettini interni e anchilosati lottanti per la supremazia ». In un'epoca contrassegnata dalla perdita di valori e dalla contraria esigenza, ad un tempo, di ricercarli e confermarli, il complesso contributo di Sturzo permane in buona parte tuttora solido. E non è certo dubbio che l'Italia, ad evitare di essere tentata da avventure leghiste, abbia grande bisogno di « liberi e for-

ti » che accettino il rischio dell'impegno e mostrino di credere in una prospettiva di società comunitaria, con la moralità della politica al centro e nella periferia, e dove possono riconoscersi le tante intelligenze libere, frattanto disorientate o disperse. La grande tradizione cristiano-democratica non può dunque che rimeditare, anche alla luce delle nuove situazioni internazionali, l'esperienza sturziana e popolare pur senza riproposte automatiche e acritiche.

ETTORE DE MARCO

Riceviamo e volentieri pubblichiamo

Dal 1987 la scuola media « Capello » di Moncalvo, nella provincia astigiana, in collaborazione con alcune scuole elementari e medie ha promosso un'operazione di recupero della cultura popolare del territorio in duplice funzione: didattica, per il raggiungimento di obiettivi educativi e informativi generali e in particolare per il conseguimento di una maggior autoconsapevolezza di una determinata tradizione di memoria collettiva, secondo una metodologia di interscuola; culturale, per un contributo minimo mirato al reperimento di documenti orali sul campo altrimenti ignorati o non più ritrovabili, nel giro di pochi anni. Sotto quest'ultimo profilo sono state raccolte testimonianze sul canto, sulla narrativa e sulla religiosità popolari delle nostre zone, in particolare si sono ritrovati molti canti, ormai molto rari, di tipo epico-lirico, testi devozionali e, a funzione infantile, una serie di favole e fiabe, alcune delle quali ritrovabili nella tradizione europea e altre strettamente locali, testi autobiografici di vario genere. Queste ricerche hanno consentito la programmazione di una collana di volumi in fotocopia denominata « Prima che la notte scenda » che attualmente conta i seguenti titoli: « Ieri e oggi », raccolta di cartoline e fotografie (1987/1988), « Stend al mantil ans l'erba, del giuvi », raccolta di canti popolari (1989/90 e 1990/91), « J'era na vota in magu », favole e fiabe dell'astigiano (1991/92).

Sono stati poi realizzati due video, uno su alcuni tipi di ritualità popolare e l'altro sulle fiabe e favole dramatizzate con la tecnica del teatro dei burattini e sono state presentate sulle piazze, nelle case di riposo e in alcuni teatri diverse riproposte del materiale di ricerca; gli insegnanti interessati a questo progetto sono stati circa una ventina, gli allievi più di un migliaio e le località di sede scolastiche per

la ricerca-riproposta sono state una quindicina, nella provincia di Asti e di Alessandria. Tutte le spese sono state personalmente sostenute dagli insegnanti che non hanno voluto gravare sul già magro bilancio scolastico per attivare una programmazione trasversale, crediamo, nuova. Questo progetto di lavoro però potrebbe essere allargato ad altre realtà scolastiche a livello regionale o nazionale magari per il prezioso aiuto della vostra rivista che probabilmente consentirebbe uno scambio produttivo di esperienze importanti fra le componenti scolastiche e culturali dei vari territori attraverso incontri, convegni e progetti incrociati. A tal proposito il nostro gruppo denominato L.I.C.T.A.M. (Laboratorio Interscolastico di Cultura Tradizionale Astigiana e Monferrina) sta organizzando un convegno di base sulle culture del territorio studiate attraverso le ricerche scolastiche, che pensiamo sia il primo del genere in Italia. Quindi vorremmo sollecitare l'adesione delle scuole che vorrebbero portare un loro contributo per un lavoro di più largo respiro che investirebbe aspetti territorialmente allargati in funzione socialmente aggregativa delle varie realtà scolastiche e comparativa sotto il profilo della ricerca e analisi teorica con possibili e interessanti riscontri nelle aree psicopedagogica e didattica.

In memoria di Alfred McClung Lee e di Renato Treves

L'anno 1992 ci ha privati di due figure importanti della sociologia contemporanea. Entrambi ottantacinquenni, pur diversi per origini sociali e orientamento scientifico, Alfred McClung Lee e Renato Treves trovavano tuttavia una loro profonda convergenza ideale che andava al di là delle differenziazioni scientifiche specifiche e che si riassumeva nella difesa dello « spirito critico » contro ogni forma di « spirito dogmatico ». Treves aveva consolidato, pur crociano com'era alle origini, la posizione accademica della sociologia del diritto, in collaborazione con Norberto Bobbio, filosofo del diritto, e con le molteplici iniziative del « Centro Nazionale per la Prevenzione e Difesa sociale », all'epoca animato dal dr. Adolfo Beria d'Argentine, da vicino aiutato dall'indimenticabile Angelo Pagani e nella sua qualità di presidente della « Associazione Italiana di Scienze sociali » (AISS) cui dovevo succedergli e della quale non mi sfuggivano i meriti nella fase pionieristica del ritorno della sociologia nella cultura italiana, dentro e fuori dell'università.

Più solitario, individualista fin quasi a sfiorare l'anarchia, il ruolo di Alfred McClung Lee nella sociologia americana: una posizione duramente critica verso l'establishment, coerentemente votata a far prevalere le esigenze dell'uomo rispetto a quelle del sistema, democratico fin quasi a confondersi con il populismo generoso di ascendenza jeffersoniana, che avrebbe trovato compiuta espressione nei suoi studi sulla propaganda manipolatoria (Che cos'è la propaganda, pubblicato da Marian Taylor, Abbagnano, Torino) e nell'ampio volume L'uomo polivalente, pubblicato dalla UTET nella « Collana degli Studi sociologici contemporanei », da me curata in concomitanza con la « Collana dei Classici della sociologia ». Nulla vi era in McClung Lee di ribellismo salottiero e di snobismo radical chic, che egli rimproverava invece alla Scuola di Francoforte e specialmente a Herbert Marcuse, di cui rovesciava il famoso titolo « L'uomo uni-dimensionale » (per la traduzione del quale si veda, curata da L. Gallino, quella pubblicata da Einaudi). Il suo bersaglio restavano, in una vena oscillante fra i « muckrakers » e Thorstein Veblen, i grandi interessi consolidati, capaci di assorbire anche le critiche più violente, purché estranee e dimentiche delle questioni che pesano sul vissuto quotidiano della gente comune.

FRANCO FERRAROTTI

Schede e recensioni

MANLIO BARBERITO, *La festa romana di San Giovanni*, Roma, Editore Colombo, 1992, pp. 168.

C'era, una volta, la festa di S. Giovanni. Celebrata ovunque — fino in America Latina — ma particolarmente amata a Roma. La gente si muoveva da lontano per venire alla Basilica. Ostacolavano il cammino la paura della malaria e delle forze del male: streghe, démoni, esseri infernali. Dati i pericoli, era saggio muoversi da casa con un po' d'aglio in tasca — almeno uno spicchio — a scopo di protezione; per questo era bene avere con sé della lavanda: le streghe, costrette a contare, una a una, le spighe, si sarebbero trovate, alla fine, frustrate e deluse. Si andava, alla festa di S. Giovanni, con qualche foglia di artemisia. L'artemisia, « madre di tutte le erbe », è una piantina ingannevole. Sembra agli ignari di scarsa importanza. Cresce infatti, spontanea, nei campi, sul ciglio delle strade. Non ha un aspetto appariscente. Apparentemente, è pianta di poco pregio. In realtà, la più nota delle artemisie è il temibile assenzio, legato all'Apocalisse. Qui invece l'artemisia, erba di S. Giovanni, gioca un ruolo di protezione contro gli spiriti infernali: è pur sempre l'erba che sola nel paradiso terrestre ha cercato di ritardare il serpente che strisciava verso Eva, di disturbare « il viaggio più gravido di mala sorte che l'uomo conosca ». Chiaro quindi che l'erba conforta i viandanti, ha potere sulle strade, sui viaggi, sul cammino dell'uomo: in senso sia fisico che spirituale.

Ci si recava alla Basilica di San Giovanni — che attendeva la gente con un pavimento ricolmo di fiori, colori, profumi — avendo con sé un po' di mentuccia. La mentuccia, ricorda Barberito,

protegge contro i morsi del serpente; allontana i serpenti. È un utile rimedio contro l'idrofobia: è cioè un rimedio contro le tentazioni, contro il peccato. La mentuccia tiene lontana la morte — la ninfa Mente, mutata in pianta, sfuggì al signore dell'oscurità, Ade, dio delle tenebre e degli Inferi —. Se proprio soccombiamo al peccato, possiamo sempre trovare in quest'erba un rimedio. La menta interviene anche contro la sordità e se ci sono problemi di afonia, di calo di voce: Giovanni è voce che grida nel deserto, voce che prepara le vie del Signore: la menta — sua erba — può dunque ripristinare l'udito e la parola, l'udito per udire la buona novella, la voce per propagarla.

Fuochi ardevano sulle montagne a celebrare il solstizio estivo: perché San Giovanni ha in buona parte ereditato le credenze, gli usi, i costumi legati alle antiche divinità solari. Le erbe sono, anche loro, un evidente simbolo del ciclo stagionale.

Arrivavano, i credenti, protetti dalle erbe magiche, alla Basilica di S. Giovanni in Roma. Trovavano il pavimento « tutto coperto di uno splendido fragrante tappeto di frutta, erbe e fiori, tra i quali faceva spicco la purpurea letizia dei garofani, il cui profumo si fondeva col fresco sentore della spighetta; al centro, paziente opera realizzata con i petali di fiori di vari colori, stava l'immagine del Precursore, circondata dagli stemmi del Cardinale Arciprete, e dei Canonici lateranensi. Sull'altare, raccolti sotto un prezioso trionfo di cristallo di rocca, sormontato da una statua d'argento del Battista, stavano i caryophylla o chiodi di garofano, chiusi in minuscoli ed eleganti sacchetti di seta bianca: accanto splendevano la croce astile, i grandi candelabri da processione e i paramenti del celebrante » (p. 6).

Venivano benedetti, i caryophylla, insieme a coloro che li avrebbero gustati. Venivano distribuiti a cardinali e canonici, al clero e al popolo, per la guarigione di anime e corpi.

La ruta e l'iperico, fiore solare per eccellenza, il corbezzolo — che fiorisce in dicembre, nell'imminenza del solstizio d'inverno, presagio della rinascita della natura — il biancospino, garante « delle umane speranze », perché « primo fiore del nuovo ciclo annuale » e la scilla — Pitagora la teneva sull'architrave della porta, rimedio ad ogni male — profumavano quella notte, in cui tutto era possibile. Era una notte in cui anche le erbe comuni si caricavano di poteri, in cui chi avesse visto, per un istante, il fiore della felce, avrebbe potuto attingere a tutti i tesori della terra. Notte magica, in cui le ragazze si addormentavano con le erbe dietro all'orecchio o sotto il cuscino e sognavano il promesso sposo.

Notte di incanti e magie, un tempo, quella di S. Giovanni. Ed ora?

La visione dell'autore non è ottimista: « gran parte di queste cose... sono scomparse o conservano tracce che vanno sempre più impallidendo: miti, segni, liturgie, insegnamenti, memorie che non vengono più tramandate; le superstiti cerimonie religiose sono sempre più sommarie ed affrettate, la festa profana, così ricca di significati religiosi, è scomparsa » (p. 155). Alla Vigilia, ormai, si vedono non più bancarelle che offrono le magiche erbe, ma banali oggetti di uso comune, paccottiglia. « Qualcuno va ancora a mangiare all'osteria, ma solamente perché ci va ogni sera: pochi altri mangiano le lumache, ma si tratta di scarsi superstiti ».

Bisogna dire, allora, che è tutto finito? Che al più resta un corvo solitario che, al tramonto, viene a posarsi sull'obelisco di S. Giovanni, antico animale sacro ad Apollo e a Esculapio? Quello che « dicono che abbia il suo nido a S. Pantaleo ai Monti » e che osservato « lo spettacolo degli ossessi che a velocità infernale si avvicinano sulla piazza, vola per invocare gli esorcismi di rito alla vetusta

chiesetta »? Quello che scopre che la chiesa è chiusa da anni, che « non sa che anche con gli indemoniati, ora è tempo di dialogo e non di esorcismi » (156)?

Non credo. Tradizioni, memorie, credenze lasciano tracce. Per chi abbia orecchie in grado di ascoltare, la parola del Precursore non è andata interamente perduta. Ancora, oggi, alla vigilia del 2000, c'è chi accende fuochi per aiutare, con riti incruenti, il tramonto, il risorgere del sole. Ancora c'è chi guarda al cielo in attesa di una stella cadente, pronto a formulare un rapido, silenzioso desiderio. Non ci sono più canzoni popolari che gareggiano fra loro ma cantanti stipendiati a suon di milioni? Non ci sono più fuochi di legna ma solo fuochi d'artificio? È vero. Sono cambiati, certo, i tempi. D'altro canto, per quanto questo possa procurare disorientamento e dolore in chi di certe credenze, di certi riti è un profondo cultore, è anche però vero che un mito — o un complesso mitico — che muta è comunque un qualcosa di vivo, che ha ancora, quindi, foglie e fiori, che ancora si rinnova. È finita, forse, l'era delle candele, soppiantate nelle chiese — e ben lo sa Barberito, che alle candele ha dedicato un pregevole saggio — dalla più uniforme, banale e meno poetica luce elettrica.

Comunque, però, lampadine e fuochi d'artificio sono pur sempre luci che irrompono nelle tenebre, luci di speranza contro la cortina temibile delle tenebre. Fiori che fioriscono, per un istante, il cielo.

Chi sa? Magari, fra qualche centinaio d'anni, si parlerà ancora della festa di S. Giovanni e di come era sentita, a Roma. Si parlerà delle lumache, simbolo del Precursore, che nascevano dalle acque; si parlerà della virtù delle erbe, quelle erbe che illuminano e ingentiliscono, con vivi colori, il libro di Barberito. Libro così partecipe e interessante che certamente, da parte sua, avrà contribuito — contribuirà — al perpetuarsi, al rinnovarsi del mito.

MARIA I. MACIOTTI

JAMES S. COLEMAN, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1990, pp. 993.

Dedicato a Robert K. Merton, il ponderoso volume di Coleman affronta il controverso problema del rapporto fra micro- e macrolivello nella ricerca sociologica. In questo senso, il libro è importante perché tenta di combinare le scelte individuali con quello che resta il tema fondamentale di ogni sociologia, vale a dire l'azione collettiva, e quindi le strutture dell'azione così come emergono e si affermano nei vari tipi di società. Coleman esamina specialmente la « società moderna » (pp. 531-664) per terminare con un denso capitolo sulla « matematica dell'azione sociale ». È suggestivo pensare come, proprio a Chicago, a suo tempo, negli anni '30, sede della famosa « Scuola di Chicago », con Robert Park, W.I. Thomas, Burgess e MacKenzie, Louis Wirth, si affermi e consolidi oggi un'impostazione della ricerca che mira ad applicare allo studio del comportamento umano e delle strutture sociali quegli strumenti e quelle formule di alta matematica che esigono, per definizione, processi di astrazione di secondo e di terzo grado, lontani dall'osservazione diretta e partecipante, che resero invece famose ricerche come *The Gold Coast and the Slum*, *The Taxi-Dance Girl*, per non parlare degli studi di sociologia urbana e della monumentale ricerca di William I. Thomas Florian e Znaniecki, *The Polish Peasant in Europe and America*.

F.F.

A. COLOMBO, G. SCHIAVONE (a cura di), *L'utopia nella storia: la rivoluzione inglese*, Edizioni Dedalo, Bari, 1992.

Quest'ultimo volume della colonna sull'utopia rielabora il materiale di un convegno organizzato dal Gruppo di ricerca sull'utopia dell'Università di Lecce nell'ottobre del 1990.

Al centro del volume si colloca la

tensione tra « utopia » e « rivoluzione », ed il duplice sforzo di coglierla, da un lato nel suo darsi in un preciso frangente storico (la *Rivoluzione inglese* della metà del XVII secolo e la cultura che vi si esprime), dall'altro sullo sfondo del nostro presente filosofico. Percorre tutti i contributi la piena ed esplicita avvertenza che gli autori hanno di essersi assunti l'onere — proponendo una tale ricerca — del confronto con una sorta di « pregiudizio antirivoluzionario » che ha stabilito l'equivalente rivoluzione-terrore ». Nei testi non sono negate le ragioni di un tale giudizio, ma si cerca di argomentare nella prospettiva di un rovesciamento del rovesciamento subito dalle categorie di « utopia » e di « rivoluzione » attraverso il quale attingere ad un recupero del loro autentico senso.

Sta al lettore il compito ed il gusto di verificare la possibilità ed il successo di questa ennesima proposta di *Ueber/Verwindung* (o forse dell'ennesima versione dell'unica controversa questione di una possibile *Ueber/Ver-windung*). Non per caso, certamente, nel volume più di una volta viene a tema la questione della *modernità* non occasionale della rivoluzione.

Della tensione tra « utopia » e « rivoluzione » vengono colti temi — ad esempio temi religiosi come quello della « salvezza » —, protagonismi — femminili, politici... —, implicazioni teoretiche.

Dopo la *Introduzione* di A. Colombo, la prima parte del volume raccoglie due proposte di inquadramento generale del problema: l'evolversi del dibattito « utopista » negli anni tra il 1647 ed il 1660 (R. Ashton) e le origini del pensiero puritano inglese a partire dal regno di Edoardo VI e dal recupero di una certa cultura platonica — anche italiana — (G. Spini).

La *Seconda parte* è appunto quella dedicata agli attori. G. Giarrizzo studia i processi aggregativi degli attori politici collettivi. N. Recupero la peculiare presenza del « popolo » tra i riferimenti del pensiero « utopista » implicato negli avvenimenti considerati. B. Manning, in-

fine, offre un contributo di molteplici interessi circa la condizione e la partecipazione rivoluzionaria femminile, fino a proporre al riguardo l'uso di concetti come « movimento » ed « emancipazione ».

Nella *Parte terza* V. Gabrieli e G. Schiavone si dedicano all'approfondimento — fornendo anche una serie di indicazioni ulteriori — di due « vertici » del confronto e del pensiero politico utopista e rivoluzionario inglese del '600. Rispettivamente, si tratta dei *dibattiti di Putney* e del contributo di pensiero — teologico e politico — di Gerrard Winstanley.

L'ultima parte del volume porta a termine il proposito dell'opera: intraprendere alcune piste di recupero e di riabilitazione delle categorie di utopia e di rivoluzione, o, quanto meno, una loro ri-problematicizzazione teorica. A. Colombo si occupa della matrice religiosa ed in specie cristiana dell'utopia. C. Quarta colloca nello spazio della tensione tra utopia e rivoluzione la questione del ricorso o della astensione dalla violenza. L. Punzo mette a fuoco la relazione e lo scarto tra utopia e rivoluzione nella prospettiva identificata dal problema del nesso tra etica e politica. L. Tundo compie alcuni sondaggi concettuali nel patrimonio della cultura rivoluzionaria, con riferimento prevalente — in questo caso — alla Rivoluzione francese e ad alcune sue varianti interne: in particolare si interessa al concetto di eguaglianza, alla problematica prospettiva della « estinzione dello stato », all'idea di liberazione. M. Schiattone sposta l'attenzione alla cultura ottocentesca ed al contributo di Giuseppe Ferrari, tra l'altro interprete anche egli della Rivoluzione inglese.

U. Cerroni conclude il volume cercando di raccogliere e proporre alcune delle provocazioni in esso contenute in termini di rinnovamento del lessico e del pensiero democratico.

LUCA DIOTALLEVI

VITTORIO COTESTA, *La cittadella assediata. Immigrazione e conflitti etnici in Italia*, Roma, Editori Riuniti, 1992, pp. 146.

La cittadella assediata. Immigrazione e conflitti etnici in Italia di Vittorio Cotesta, è un libro interessante nel suo genere. Non tanto per il tema che affronta: alcuni aspetti dell'immigrazione straniera in Italia — i « conflitti etnici » che essa comporta, dichiara il sottotitolo — ché, anzi, negli ultimi anni la letteratura sull'immigrazione ha riempito scaffali e forse biblioteche, quanto per il modo in cui affronta tale tema.

Tutti gli aspetti dell'immigrazione in Italia sono stati toccati da questo fiume di parole: dalle tassonomizzazioni statistiche-demografiche (quanti sono gli immigrati, chi sono, quale è la loro provenienza, la loro composizione per sesso, età e livello di scolarizzazione/professionalizzazione, quale è la loro distribuzione territoriale e la loro allocazione nei segmenti del mercato del lavoro...), alle loro condizioni di vita in generale o in alcuni aspetti specifici (la condizione femminile, i giovani, i problemi della scuola e della formazione, la devianza...); dallo studio della normativa italiana — confrontata a quella europea e internazionale — all'analisi delle politiche di accoglienza messe in atto; dai problemi del razzismo e del conflitto a quelli della convivenza in una società definita multirazziale, o multi-etnica o multiculturale; dai problemi specifici della metodologia della ricerca all'analisi della letteratura scientifica sul tema...

E così via in un susseguirsi di studi e ricerche, articoli e interventi che non solo non hanno lasciato indagato nessun aspetto della condizione immigrata, ma hanno avuto il merito di svelarci una faccia degli italiani diversa dallo stereotipo della « brava gente » a cui eravamo abituati e ci hanno rivelato l'insufficienza e le carenze dei modelli di integrazione proposti.

Tuttavia quel che manca a concludere questo quadro analitico è un anello alla cui definizione proprio *La citta-*

della assediata dà un importante contributo.

Ci riferiamo non solo alla possibilità di comprendere gli aspetti fenomenologici delle interazioni tra società di accoglienza e immigrati, quanto alla necessità di enucleare la loro matrice strutturale. Una matrice che non è più immediatamente possibile rintracciare nei « semplici » rapporti di produzione — come era stato per le interazioni tra società di accoglienza e lavoratori migranti degli scorsi cicli migratori: quello intraeuropeo o comunque tra aree deboli e aree forti dell'Occidente capitalistico — ma che va cercato all'interno di un quadro ancora non ben definito risultante dai molteplici processi interattivi tra progetti migratori e strategie di accoglienza/inserimento; specificità delle condizioni immigrate (per fare un solo esempio la segregazione etnica, le sue forme e la sua misura) a condizioni condivise con altri settori della popolazione autoctona (per esempio la marginalità, l'inserimento a livelli socio-lavorativi bassi, la mancanza di garanzie giuridiche, il debole esercizio dei diritti); crescenti richieste e risorse scarsamente disponibili...

Il libro di Vittorio Cotesta tenta di rispondere ad alcune di queste domande, ponendosi, per così dire a cavallo tra i due piani di analisi: il piano descrittivo fenomenologico — e vengono ricostruiti a partire dalla lettura dei giornali locali, in maniera sintetica ma convincente i casi di conflitto e/o cooperazione di Milano, Roma, Firenze, l'Emilia Romagna, l'Agro pontino, Caserta) — e il piano strutturale dove Cotesta mostra come formalizzare alcune tipologie di interazione a cui ricondurre i casi concreti e specifici.

La ricerca prende le mosse dal modello rigoroso della teoria dei giochi per elaborare una matrice delle mosse possibili, nonché dei risultati dell'agire strategico condiviso dai due particolarissimi « giocatori » coinvolti nell'analisi: la società di accoglienza e gli immigrati.

Le « mosse » possibili sono per Cotesta tre:

— *rifiuto espulsione* (una strategia « volta a colpire nello stesso tempo gli immigrati insediati in un territorio e coloro che non provvedono a creare per loro condizioni residenziali decenti », p. 20);

— *inclusione subordinata* (« Nel campo economico questa strategia applica la cooperazione, offrendo lavoro agli immigrati. Nel campo civile applica la defezione, non riconoscendo lo statuto di cittadino all'immigrato lavoratore », *ibidem*)

— *cooperazione e cittadinanza*. (« Nel campo dell'immigrazione l'inclusione piena è stata intesa come il riconoscimento per tutti delle medesime condizioni di cittadinanza », p. 21).

Ognuna di esse si accompagna a una serie di risultati attesi e ad una di esiti imprevisti: non solo i vantaggi diretti ottenuti da chi la persegue, ma — e questo è l'aspetto più importante — anche a una serie di svantaggi indiretti e imprevisti.

È forse crudo, ma comunque accettato, che la strategia di « rifiuto-espulsione » ha tra i suoi vantaggi « l'autoriconoscimento, il raggiungimento di una identità di gruppo, la consapevolezza di avere diritti comuni », (p. 20) per quei gruppi che praticano « la lotta senza quartiere » (p. 22) nei confronti degli immigrati, ma viene disolto rimosso che la strategia di cooperazione e cittadinanza produce « effetti perversi »: « una serie di contraccolpi su tutto il sistema sociale e politico » (p. 22) tra le quali anche reazioni violente da parte di gruppi marginali (vedi il caso Emilia Romagna) e viene di solito poco compresa la pericolosità del non tener conto di tali effetti indiretti.

Grazie a questo modello teorico che Cotesta non assume passivamente, ma crea innovando lo schema classico della teoria dei giochi, la vivezza dell'analisi si unisce ad un rigore analitico che la maggior parte degli studi, fondati, per esempio sui diversi paradigmi del (o dei) razzismo non raggiungono.

Né questo può sorprendere. Il modello analitico della teoria dei giochi

« classica » si fonda sostanzialmente su due sole modalità di interazione: Defezione e Cooperazione. Lo stesso fa l'interpretazione in termini di razzismo/multiculturalismo a cui siamo abituati dal dibattito italiano.

La mossa vincente di Cotesta è costituita dal ricorso ad una terza possibilità: quella « inclusione subordinata » che, probabilmente è la norma dei comportamenti sociali diffusi medi di tutte quelle persone che interagiscono con gli immigrati (dall'imprenditore che assume un operaio, alla donna che assume la colf, al commerciante che assume il lavavetri o il cameriere) i quali possono anche essere contrari alla concessione dei diritti di voto all'immigrato, possono non voler sentir parlare di società multiculturale, ma non per questo sono da definire razzisti.

La scelta di Cotesta ci mostra, ancora una volta, che « esistono più cose tra cielo e terra di quante ne sogni la nostra filosofia » e, probabilmente il suo stesso modello, proprio perché importante, andrà sottoposto nei prossimi anni allo stesso lavoro a cui egli ha sottoposto i classici e i nostri contemporanei: a scavarci dentro, a trarre altre mosse possibili di quel gioco, mai chiuso, mai a somma zero, che è l'interazione tra società di accoglienza ed immigrati.

UGO MELCHIONDA

P. DICKENS, *Sociologia urbana*, Il Mulino, Bologna 1992, pp. 285.

Presentato in Italia da Alfredo Mela, il volume di Dickens appare presso le edizioni de Il Mulino, che solo con un vecchio manuale di R. Ledrut erano presenti nel nostro paese per quel che attiene la sociologia urbana.

Dickens è un architetto la cui conoscenza teorica è incentrata su Giddens, autore verso il quale sembra mantenere aperto un certo debito generale.

Scrive un libro sospeso a metà tra la manualistica, la riflessione astratta, la

storia della disciplina e ponendo a architrave del suo lavoro sull'« agire umano », alcuni concetti irrituali: quello delle « carriere morali » (pp. 62-79), ad esempio, « esistenze organizzate sulla base di biografie modello che hanno a che fare con l'aumento o la diminuzione della reputazione individuale nei confronti di se stessi e agli occhi degli altri membri della collettività (pag. 101) ».

Debbo dire che tale architrave teorico a me risulta alquanto inadeguato e peraltro molto esterno agli interessi urbani; semmai potrà essere utilizzato in psicologia sociale. Invece Dickens ne fa una sorta di baluardo teorico per « ricostruire la sociologia urbana »: e francamente allora il mio punto di vista è che, se sicuramente questa disciplina va « ricostruita », (tanto è inscritta del tutto nella più vieta tradizione positivista), dubito che la « ricostruzione » possa partire da assunti culturali tanto generici.

Dickens fa una bella ricostruzione della scuola di Chicago (pp. 56-81). Vero è che omette di parlare di Zorbourgh e di McKenzie, ma quel che dice degli altri (Park, Burgess, Wirth, White,...), senza radicalismi e con una buona organizzazione filologica del discorso, è apprezzabile. È un suo sotterraneo anticomunismo di maniera che lascia perplessi: ad esempio, parlando del Castells autore de *Ya t'il une sociologie urbaine?* si permette giudizi di questo genere: « a quei tempi i marxisti strutturalisti attribuivano poca importanza alle azioni e alle opinioni di individui e gruppi (pag. 78) »; luoghi comuni che piacerebbe non vedere più scritti in libri di testo da dar da leggere agli studenti.

Ma di errori e luoghi comuni il testo è una miniera:

— a pag. 37 si legge che « La scuola di sociologia urbana di Chicago sostiene che l'opinione pubblica più diffusa identifica la visione dominante di una particolare regione con quella della classe sociale dominante ».

— A pag. 51 scrive che: « l'aspetto più importante della sociologia urbana è il dualismo tra la vita di tutti i giorni, che

trascorre all'interno di società locali a scala ridotta e i processi e le relazioni sociali sempre più organizzate a livello globale ».

— A pag. 68: « Burgess sostiene che la mobilità ha un impatto considerevole sia sull'individuo che sulla vita sociale ».

— A pag. 106: « a eccezione di alcuni autori come Massey il paradigma che domina la sociologia urbana e rurale è caratterizzato da una scarsa attenzione nei confronti del lavoro inteso come forza attiva ».

— A pag. 115, una vera perla: « Lo studio della mobilità spaziale e temporale è sicuramente una delle maggiori lacune della sociologia urbana e regionale su base di classe » (ai lettori l'interpretazione autentica!).

— A pag. 128: « L'avvicinamento della sociologia urbana alla sociologia del consumo inizia con i primi lavori di Manuel Castells ».

E altre. Buffe mi sono parse anche delle lunghe citazioni che sono poco contestualizzate (pp. 116, 180) e una ripresa del semplice studio di Davis su Pisticci (pp. 116-120) come di un « classico » della disciplina.

Perché, se il testo vuole essere un buon esempio di esemplificazioni metodologiche empiriche, vorrei chiedere all'autore perché non una parola è spesa per A. Tourraine, per Chombart De Lauwe, per L. Mumford, per J. Jacobs, per P. Hall.

Invece, in positivo di questo libro ricorderò la paradossale interpretazione che Dickens fa di Castells a proposito del suo libro sulla comunità gay di San Francisco (pag. 132). In *The City and the Grassroots* Castells parla di come il Castro sia stato riadattato dagli omosessuali che, attraverso una politica di rinnovo urbano, sono andati ad abitare in un'area cittadina centrale. E, si chiede Dickens, forse che questa non è un'altra forma di « area naturale »?, facendo così rientrare dalla finestra quanto Castells aveva fatto uscire dalla porta.

Chiude il libro una lettura della sociologia urbana in Italia scritta da parte di Alfredo Mela. So quanto sia difficile questo tema: anch'io ho in animo da tempo di scrivere su questo stesso argomento e so che, se non riesco a sistematizzare questa disciplina, non è per mancanza di tempo, ma per un'obiettivo difficile. La lettura che Mela dà mi sembra diligentemente descrittiva: tuttavia al suo posto avrei preferito scrivere di nostri comuni colleghi più ricercando delle affinità critiche, che non « a medaglioni ». E peraltro, in questo lavoro critico di Mela, parecchie sono le omissioni e le citazioni disadorne.

Dopo Ledrut, il Mulino non poteva che migliorare. Approdando a Dickens un piccolo passo in avanti s'è fatto: ma, diciamo la verità, un testo adeguato a un pubblico studentesco interessato ai temi della sociologia urbana, ancora non s'è trovato.

GIULIANO DELLA PERGOLA

PETER FUCHS, *Die Erreichbarkeit der Gesellschaft - Zur Konstruktion und Imagination gesellschaftlicher Einheit*, Suhrkamp, Frankfurt am Main, 1992, pp. 291.

L'Autore è un sociologo di vasta preparazione, che si è formato alla scuola di Niklas Luhmann presso l'Università di Bielefeld. La sua impostazione, tesa alla « costruzione e all'immaginazione dell'unità sociale », è quindi naturalmente sistemica e non storica. Ciò che mi sembra distinguere questo lavoro di Fuchs dalle teorizzazioni di Luhmann è il tentativo di affrontare temi e questioni sociali particolari senza per questo venir meno al rigore sistematico implicito nella teoria dei sistemi. In particolare, appaiono convincenti gli « esempi » offerti, dopo le rapide trattazioni dei sistemi « ipercomplessi, policontestuali, eterarchici » (pp. 35-66) e un eccellente capitolo dedicato alla « differenziazione funzionale », in cui Georg Simmel e Herbert

Spencer, due classici della sociologia cui troppo spesso Luhmann non aveva esitato a riservare un'attenzione a dir poco sprezzante, ricevono finalmente l'attenzione che si meritano. In base alla distinzione fra « comunità » e « società », che naturalmente rimanda a Ferdinand Toennies, l'Autore pone il problema della possibilità di una « unità sociale » alla luce dei concetti-guida di « interazione », « comunione », « solidarietà » e « razionalità » (pp. 193-236). Un saggio interessante, soprattutto perché, a mio parere, sta a dimostrare la non eludibilità del retroterra storico classico della sociologia anche nelle impostazioni più rigorosamente sistemiche e astoriche.

F.F.

ENZO MINGIONE, *Fragmented Societies: beyond the Market Paradigm*, Oxford, Basil Blackwell, pp. 512.

Il libro di Enzo Mingione è un ambizioso tentativo di inquadrare in un impianto teorico a carattere generale alcune delle tematiche di rilievo che hanno appassionato gli studiosi di sociologia negli anni '70 e negli anni '80. Più precisamente si tratta di tematiche che hanno interessato alcuni settori della sociologia, in particolare i sociologi dell'economia e i sociologi urbani e regionali. Va infatti ricordato che negli stessi anni altre tematiche e orientamenti interpretativi più alla moda hanno grandemente attratto sociologi di varia estrazione, senza tuttavia tradursi in filoni di ricerca ricchi e rispondenti a pressanti domande.

L'attenzione di Mingione si è concentrata su alcuni fatti e processi — quali ad esempio lo sviluppo dell'economia informale e in generale dei processi di informalizzazione, la crisi del modello fordista nelle società industriali avanzate, e gli stessi processi di deindustrializzazione — che egli non solo descrive e analizza, ma si propone di sistematizzare.

Insomma il libro propone una interpretazione complessiva di quello che ci

sta accadendo intorno per effetto dell'accelerato ritmo di trasformazioni sociali in questa epoca e, avendo individuato alcune problematiche di maggior rilievo (sia nelle società più avanzate sia in quelle del Terzo Mondo), ne illustra in dettagli gli aspetti e le interconnessioni. Esso perciò è suddiviso in due parti. La prima a carattere più specificamente teorico, che fa i conti con alcuni paradigmi interpretativi classici della moderna società industriale; la seconda dedicata ad aspetti e tematiche sostantive.

Ma l'analisi di queste è condotta seguendo un filo particolare, che è rappresentato in primo luogo dai processi di informalizzazione. Difatti il primo capitolo di questa parte (il secondo del libro) tratta la questione della varietà delle attività lavorative. In effetti — e già a questo livello la critica al paradigma del mercato è implicita, ma evidente — Mingione sottolinea che l'idea che si ha correntemente del lavoro è di un'attività mercificata per definizione, mentre — come dovrebbe esser ovvio e come egli mostra con riferimento a diversi contesti storici e sociali — le forme del lavoro sono molte e l'intreccio tra attività lavorativa formale ed attività lavorativa informale è grande e mutevole nel tempo e nello spazio. Una attenzione particolare in questo capitolo è rivolta alla questione delle forme di lavoro non mercificate e in particolare al lavoro domestico.

Questo porta a una problematica a carattere generale che è affrontata nel capitolo successivo: quella della riproduzione sociale. Si tratta di un capitolo molto complesso che parte dalla lettura del modo in cui diversi autori classici hanno affrontato il problema della riproduzione e procede mostrando il diverso significato che il concetto di riproduzione sociale assume in nuovo quadro caratterizzato da una parte dalla crisi dei sistemi moderni di welfare e dall'altro da una progressiva affermazione dei processi di informalizzazione. In questo quadro si innesta anche la questione relativa alle strategie di sopravvivenza, le quali mostrano come il lavoro di mercato tradizionalmen-

te inteso acquista un ruolo in generale più modesto, mentre altre forme di lavoro sono significative nelle strategie di sopravvivenza e in generale nei processi di riproduzione sociale.

Uno dei pregi del lavoro di Mingione è che — nello sforzo di superare il paradigma di mercato — egli si libera anche da un approccio eurocentrico, o comunque da un'attenzione limitata alle società industriali occidentali, quale è quello che ha caratterizzato grande parte della sociologia contemporanea. Sia che si tratti dei processi di informalizzazione, sia che si tratti della urbanizzazione e della sovraurbanizzazione o della rilevanza dei modelli di reciprocità, o dei fenomeni di polarizzazione sociale, l'analisi e il modello interpretativo proposto non sono mai limitati alle sole realtà delle società industriali (o già industriali) avanzate.

Per Mingione il superamento del paradigma del mercato significa tenere conto delle specifiche condizioni sociali che condizionano il comportamento economico, ma significa anche, proprio sulla base di questo, individuare i diversi modelli di sviluppo che si sono andati affermando secondo processi tutt'altro che unilineari. Non c'è comunque solo la ovvia critica ai paradigmi della modernizzazione, ma anche un tentativo di interpretare il perché dei processi di frammentazione nelle società più diverse, comprese quelle che avevano più decisamente imboccato la strada della industrializzazione e del welfare state democratico.

La critica al paradigma di mercato non va confusa con una critica alla scienza economia, ma è riferito in generale alle scienze sociali in generale e alla stessa sociologia. In particolare nei confronti della *mainstream sociology* (ad esempio in Parsons, ma non solo) è avanzata la critica alla contrapposizione tra modelli di interazione sociale di tipo universalistico e associativo verso moduli di tipo comunitario è reciprocitario, sistematicamente vista come contrapposizione tra società moderne e società tradizionali, sottovalutando il peso e l'importanza delle combinazioni tra i diversi modelli nelle società

moderne. Questa combinazione, e questo adattamento sempre nuovo e rilevante dei sistemi di reciprocità spiega alcuni fondamentali elementi di crisi delle società moderne — e quindi la frammentazione — ma anche le nuove forme di equilibrio. La frammentazione, più che una situazione di crisi istituzionale, riflette appunto il continuo mutare di questi equilibri.

In questo lavoro lo stimolo teorico principale viene proprio da Polanyi, tuttavia non tanto per quel che riguarda il merito specifico dell'analisi sostantiva. Anzi è noto come la « grande trasformazione » polanyana vede il mercato estendersi dappertutto ed oltre misura. È l'attenzione al continuo riaffermarsi di tipi di relazione, di modelli considerati generalmente superati dai processi di modernizzazione, ben messi in evidenza da Polanyi, che aiutano Mingione a individuare linee alternative di consolidarsi di formazioni-economiche sociali. L'elemento forse più caratterizzante è appunto il ruolo, anche innovativo, dei rapporti di reciprocità.

Nel ponderoso capitolo teorico di base — il primo del libro, di oltre 70 pagine — Mingione affronta in termini più generali queste tematiche con i riferimenti a Durkheim, Marx, Polanyi e Weber e con la critica a Parsons. I punti emersi in quella sede vengono poi chiariti, come si è detto, nelle successive analisi sostantive.

Il libro mostra un notevole grado di informazione. E tra le altre cose anche questo, unito al respiro dell'opera, giustifica il lusinghiero apprezzamento iniziale di Ray Pahl nella introduzione. Questa attenzione alla varietà dei processi, alle varie e differenti forme delle *fragmented societies*, permette di aiutare a leggere e comprendere i fenomeni in atto — con analogie e differenze — nei diversi contesti sociali nazionali. Alla società italiana e alla questione del modello della Terza Italia è dedicato un capitolo, il sesto, che critica anche alcune teorie apologetiche correnti.

ENRICO PUGLIESE

Democrazia e Diritto

n. 1/2 1991

La sinistra al bivio

I L T E M A

I percorsi della crisi

Giuseppe Cotturri, *La «smisurata» vocazione della politica democratica e il travaglio del Pci*

Marcello Montanari, *Sulla questione intellettuale nel Pci (1968-1973)*

Pasquale Serra, *Norberto Bobbio. Da «Politica e cultura» agli anni settanta*

Roberto Finelli, *Il marxismo italiano fra della Volpe e Colletti*

Guido Liguori, *Apogeo e crisi della cultura gramsciana in Italia*

Gianni Vattimo e Andrea Bixio, *Ragionamento sul pensiero negativo e la sinistra italiana*

Aldo Musci, *Lenin e Leopardi a Manhattan. L'itinerario di Autonomia operaia*

Andrea Bixio, *Sinistra non rappresentata*

Fabrizio Clementi-Fabio Giovannini, *Il «nuovo Psi» fra movimentismo e decisionismo*

Isabella Peretti-Claudio Vedovati, *Pci modernizzazione movimenti*

Stefano Anastasia, *Per una storia della Fgci rifondata*

Filippo Gentiloni, *Pci e cattolici: dalla politica all'etica*

LA QUESTIONE

Il socialismo: realtà e progetto

Mario Tronti, *Un progetto da ricostruire*

Rainer Land, *Dal burocratismo all'estraneazione*

Detlev Albers, *1989-1917*

Jacques Texier, *Comunismo e modernità*

Georges Labica, *Un comunismo finalmente possibile?*

Eric Hobsbawm e Donald Sassoon, *L'esperienza dell'est e l'Europa: una conversazione*

Pietro Barcellona, *Per riaprire la «questione comunista»*

IL DIBATTITO

Quattro domande sulla crisi della sinistra. Risposte di:

Fausto Bertinotti, Massimo Cacciari, Luciano Canfora, Franco Cassano, Massimo Ilardi, Gianni Mattioli, Massimo L. Salvadori, Paolo Virno

IL SAGGIO

Lorenzo Cillario, *Il sapere nel cerchio del capitale*

Maurizio Pedrazza Gorlero, *L'eguaglianza fra libertà e convivenza*

L'Eco della Stampa

MILANO — Via Compagnoni, 28

*vi tiene al corrente di tutto ciò
che si scrive sul vostro conto*

**Artisti e scrittori
non possono farne a meno**

Richiedete le condizioni d'abbonamento a
ritagli da giornali e riviste scrivendo a
"L'ECO DELLA STAMPA" - Milano - Casella Postale 3549

LA CRITICA SOCIOLOGICA

Periodico Trimestrale diretto da Franco Ferrarotti

Corso Vittorio Emanuele, 24 - 00186 Roma

Spedizione in abbonamento postale Gruppo IV 70%

L. 14.000