

INCHIESTA Il governo delle città

Torino in trasformazione vista dalle forze sociali e dalla cultura: struttura produttiva, relazioni industriali, condizione urbana, rapporto tra economia e politica

Interviste

PAOLO PANZANI, direttore Unione industriali

Aziende: piccolo è bello ma chi decide è la Fiat

La produzione tira però nessuno sa cosa c'è dietro l'angolo - La conflittualità in fabbrica - Costo del lavoro e contratti - Quella giunta a cinque ci ha deluso

Per gli industriali, Torino produttiva funziona. Semmai è il governo, sono le politiche nazionali che non si decidono a conformarsi. Così, il presente è d'oro, la prospettiva di lungo periodo invece contiene incertezze. È l'analisi del direttore dell'Unione industriali, Paolo Panzani, un manager emiliano ancora giovane, dall'eloquio schietto e dal piglio sicuro di chi domina dalla toia la navigazione di uno scifo possente (2.600 aziende associate).

«La macchina produttiva tira, propiziata dallo slancio della Fiat. Possiamo considerarci al coperto, nell'immediato. Ristrutturazione e innovazione hanno accresciuto la competitività e allargato il fronte dell'offerta. Però non sappiamo bene cosa c'è dietro l'angolo, nel senso che alcuni dei fattori generali che supportano la competitività sono incerti e addirittura al negativo. Mi riferisco al cambio, al costo del denaro, al costo del lavoro».

«Ancora il costo del lavoro? «Voglio essere preciso. Non è che la dinamica salariale sia in complesso punitiva per l'impresa. Mi sta bene chiudere i

contratti al tasso reale di inflazione. Il fatto è che vi sono industrie in cui la componente lavoro vivo è relativamente bassa, e qui l'accento cade su altri fattori. Ma ve ne sono anche ad alta intensità di manodopera. Osservando la nostra area, si deve tener conto che abbiamo una concentrazione di lavoro dipendente molto più forte che in altre città. In tal senso, il controllo del costo-lavoro ha qui forte rilievo».

«Ma negli ultimi anni c'è stato un drastico alleggerimento degli oneri. In un vostro documento si dice che il settore meccanico è passato dal 1981 a oggi da trecentomila addetti a meno di duecentomila».

«È vero, ma questo è quanto è accaduto in tutte le aree con cui siamo in competizione, Torino semmai è partita in ritardo. Ma io non voglio enfatizzare in modo speciale il costo del lavoro, uno dei fattori. Gli altri, come dicevo, sono il costo del denaro e il cambio, figli del dissesto del bilancio statale. Si deve tener conto che la nostra è un'industria a forte componente di esportazione. Naturalmente non pensiamo a pratiche protezionistiche, ma ci preoccupa l'assenza di un quadro

SILVIO CANAPÉ, segretario regionale

Mai accaduto sotto la Mole: il 12% senza occupazione

Sindacato più debole - La questione centrale è il governo delle innovazioni

La Cgil ha sede in un vecchio, caratteristico edificio del centro, chiaramente idoneo ad ospitare le attività di un'organizzazione di massa. E infatti è imminente il tracollo. Al pianoterra, molte decine di persone, per lo più anziane, fanno anticamera nel servizio di patronato. All'ultimo piano c'è la segreteria regionale dove incontriamo Canapé, un meridionale dell'emigrazione del boom, con tanta esperienza Fiat sulle spalle.

«L'identità attuale di Torino è il derivato della sconfitta del 1980, cioè di un mutamento traumatico che ha ricomposto i rapporti di forza sociale. Oggi questa città produce lo stesso reddito con 150 mila occupati in meno. Il tasso di disoccupazione è tra i più elevati d'Italia (dopo Napoli e la Calabria) con un 12% di forza lavoro. Torino non aveva mai conosciuto, nella sua storia, una condizione simile: nel 1975, anno finale della guerra, la disoccupazione era dell'8%. In legame a questo è il fenomeno inedito dello spopolamento».

«Che ne dici del giudizio secondo cui il nuovo assetto ti tira?»

«La congiuntura immediata è buona, anche se si nota una leggera caduta nella domanda d'auto e Agnelli paventa una brutale guerra di sopravvivenza. La preoccupazione riguarda, al di là dei supporti delle politiche governative, proprio un dato strutturale nostro, cioè il fatto che, anche dopo la

grande ristrutturazione, resta intatta la cosiddetta vocazione monoculturale (per intendersi: tutto in funzione della Fiat). In assenza di nuove produzioni extra-auto, appare fatale un ulteriore restringimento della base produttiva. L'articolazione, il decentramento, il terziario ricordano all'industria non vogliono dire, per sé stessi, espansione della base produttiva. Così potremmo avere un avvenire fatto da una Fiat felice e da una città in decadenza».

«Come giudichi la condizione urbana in questa fase?»

«Ho già detto dello spopolamento. Ma più in generale, appare evidente questa contraddizione: crescita di efficienza della singola unità produttiva cui corrisponde

un rapido deterioramento del contesto urbano: peggiora la mobilità logistica, peggiorano i servizi della popolazione, c'è un trasferimento di ruoli dal pubblico al privato, si dequalifica l'apporto delle grandi istituzioni culturali (la Fiat, per i suoi quadri, si rivolge ormai al Politecnico di Milano). Per quanto riguarda la giunta, tutti d'accordo nel considerare immobilistica, si tratta poi di stabilirne le cause».

«Veniamo alla questione principale: le relazioni industriali, lo stato del sindacato o, come si usa dire, il rapporto di forza tra le due parti?»

«È un rapporto seriamente squilibrato, non fisiologico. C'è stata una caduta del potere sindacale, il padronato gestisce da solo i cambiamenti e sembra considerarsi

interlocutori validi solo fuori dall'azienda. Ma non parleremo semplicisticamente di «normalizzazione». Nel reparto Fiat la conflittualità si è ridotta ma non è scomparsa, e riappare. Ho l'impressione che il giorno in cui il sindacato possiede con unità e risolutezza il tema della gestione delle innovazioni, si scoprirebbe che la bonaccia è solo apparente».

«È possibile porsi in concreto l'obiettivo di un riequilibrio del potere contrattuale?»

«L'attuale squilibrio alla lunga non gioverà a nessuno. Non si costruiscono prospettive solide di sviluppo al di fuori di una dialettica sociale attiva. Voglio dire che l'azienda è una realtà sempre più complessa la cui sorte è direttamente dipendente dall'area di consenso risultante dalla contrattazione. Dunque il padronato farebbe bene a non confondere il consenso con la subalternità. La subalternità, oltre tutto, dura poco. In una società industrialmente evoluta non c'è alternativa alla mediazione contrattuale, e questo significa in concreto rendere i lavoratori protagonisti del controllo sui processi, e titolari permanenti del diritto d'informazione e di contrattazione. Al di fuori di questo, si aprirebbe una grave questione democratica, oltre che sociale. Non a caso, il clima democratico della città appare oggi alquanto più depresso che nelle fasi alte del potere contrattuale del sindacato».

Così i comunisti sono usciti dal «triennio di fuoco»

Tra il 1980 e il 1983 hanno dovuto affrontare uno sconvolgimento dei rapporti sociali e delle alleanze politiche - Una severa riflessione sull'opera di governo e sul rapporto con la città e le sue trasformazioni - La proposta programmatica - Novità organizzative - Colloquio con Fassino

Una singolare serenità caratterizza il gruppo dirigente comunista torinese. Singolare, naturalmente, per l'interlocutore venuto da fuori che trattiene nella propria memoria i fatti, le tempistiche che portarono Torino sulle prime pagine dei giornali non tanto tempo fa. Da quelle tempeste il Pci fu toccato indirettamente e solo lambito, tuttavia la conseguenza è stata la sua esclusione dal governo locale e regionale. Ci sono voluti molto coraggio, molta onestà e inventiva intellettuale, molto lavoro per reggere all'impatto e darsi una nuova prospettiva. Oggi i comunisti torinesi hanno molti problemi ma stanno lavorando senza affanno, senza la frustrazione di chi si senta tradito dalla sorte. Hanno setacciato le recenti esperienze a un vaglio spietato, si sono dati un'analisi e hanno avanzato una proposta per la città in trasformazione.

Non poteva agire diversamente una forza che è di gran lunga la più ricca di consenso. Ancora nel difficile 12 maggio dell'anno scorso, alle liste comuniste sono andati più voti di quanti ne abbiano ottenuti la Dc e il Psi messi insieme, e Diego Novelli ha contato 120.000 preferenze, un primato carico di significati politici e morali.

Andiamo a discutere del recente passato e dell'immediato avvenire del partito con il segretario della federazione, Piero Fassino, 37 anni, fisico filiforme e occhi da adolescente, 14-15 ore di lavoro al giorno, uno stile di comunicazione sincero e pacato.

«Parliamo anzitutto delle cause locali di quel passaggio critico che ci ha condotto dallo slancio degli anni 70 alla crisi dei primi anni 80. Dove abbiamo sbagliato? Cominciamo dal nostro ruolo di governo».

«Al nostro congresso abbiamo parlato di un "rapporto critico tra sinistra e trasfor-

mazione". In termini di governo locale si può dire questo. Nel 1975 abbiamo ereditato una città in preda a uno sviluppo caotico, alla speculazione edilizia, a estesi fenomeni di degrado e emarginazione sociale. Abbiamo puntato tutte le nostre carte su questi fronti, costruendo il tessuto di una città sociale, servizi, solidarietà. Ma la crisi industriale esplosa a cavallo tra i due decenni ha cambiato il quadro di riferimento. Al vecchio modello industrialista, bloccato sulla monocultura Fiat e, quindi, su una grande compattezza e perfino staticità della società, è succeduto un processo di differenziazione dei modi di produzione, in un intreccio di innovazione e recessione, poi di ripresa senza occupazione. Gli interessi in campo si sono articolati e con essi la domanda di governo. Al momento della seconda giunta Novelli, nel 1980, intuimmo l'esigenza di una svolta, ma stentammo a tradirla in politiche coerenti. Si registrarono un peggioramento dei rapporti tra giunta e città. Così, anche se non ci fosse stato il trauma del marzo '85, una rettifica forte avremmo dovuto compierla comunque. La vicenda degli arresti, introducendo forti tensioni nell'alleanza di sinistra, complicò enormemente la situazione, che s'incamminò verso la rottura».

«In sostanza la nostra «offerta» di governo era invecchiata. Ma in termini reali come si esprimeva questo ritardo?»

«Si potrebbero fare vari esempi. Te ne cito un paio: i trasporti e l'edilizia. Lo sconvolgimento dell'assetto economico ha rotto la vecchia struttura logistica. Se sorgono mille nuove piccole aziende di produzione o di servizio, ecco che i flussi di trasporto delle persone e delle cose si ridisegnano. Dunque non ha senso seguire ipotesi e modelli logistici concepiti in un'altra fase. E

così per l'edilizia e gli indirizzi urbanistici. Una cosa è agire in regime di congestione edilizia che spinge verso aree esterne le iniziative, altra cosa è se ci troviamo a dover riempire spazi urbani abbandonati dall'industria. Il rischio è stato di apparire come una forza di conservazione, dedita a riorganizzare l'esistente, invece che a una rigenerazione del tessuto urbano».

«Stai dicendo che era invecchiata non solo una visione della città ma anche una concezione delle alleanze, dei referenti sociali?»

«Il fatto è che l'articolazione sociale ha sconvolto lo schema assai semplice, direi classico, dei fronti contrapposti (un blocco padronale incarnato sulla Fiat, ed un progressista incarnato sulla classe operaia; e il vuoto tra l'uno e l'altro). Beninteso il conflitto sociale persiste, sotto alcuni aspetti va ad acuirsi. Ma la mobilità sociale, la crisi e lo stesso sviluppo fanno scorrere le contraddizioni in tutti i gruppi, tagliano orizzontalmente gli interessi e rendono fluide le dislocazioni e i contenuti della domanda politica. Così è vincente solo quella linea che sa trovare valori e obiettivi capaci di aggregare un consenso non precario, un'immagine progettuale che renda credibile un assetto più avanzato e ordinato di sviluppo e di giustizia».

«E voi, questa linea l'avete individuata e la state praticando?»

«Anzitutto abbiamo capito l'esigenza e su di essa abbiamo molto lavorato, dalla "Convenzione per il futuro di Torino" nel marzo '84 alla "Conferenza programmatica" del marzo '85, al congresso di federazione del marzo '85, al congresso di federazione, a tutta l'elaborazione di dettaglio nei vari campi: economico, istituzionale, sociale. Ne sono usciti i contenuti di una proposta per quello che abbiamo chiamato

«un nuovo ruolo dell'area torinese nell'economia nazionale» e un nuovo ruolo di Torino nella cultura italiana. Insomma non ci siamo mossi nel rimpianto degli anni 70. Una cesura c'è stata non solo nelle alleanze politico-amministrative ma nei dati strutturali della società torinese. Per questo diciamo: non sostitiamo alla psicosi del "continuismo", siamo impegnati a costruire le condizioni di una fase nuova di governo delle forze riformatrici».

«Questo significa anche una rettifica nella cultura, nella psicologia del partito?»

«Noi diciamo esattamente: riforma del partito. Tieni conto che il nostro consenso elettorale è più ampio di quanto non sarebbe il blocco della classe operaia, secondo una rigida concezione storico-ideologica. Il problema è di adeguare il partito a questo consenso, e cercare di andare oltre. Qui è la riforma. Abbiamo nella provincia 34 mila iscritti e mezzo milione di voti. Non solleva una pura questione di proporzionalità numerica tra organizzazione e consenso, solleva l'aspetto politico di questo rapporto. Il fatto è che il partito presenta una composizione sociale tradizionale (operaia, pensatori, casalinghe, ecc.) mentre il consenso elettorale già ora investe altri strati. Bisogna fare in modo che la politica, i contenuti, il linguaggio, le forme di iniziativa dei 34 mila comunisti agiscano come se nel partito si rispecchiasse l'articolazione sociale del suo consenso».

«Anche con rettifiche organizzative?»

«Naturalmente. Abbiamo molto discusso anche di questo e intendiamo, con il tesseraamento 1987, passare alla fase pratica: adeguare forme e strumenti, ed anche inventarne di nuovi per ritrovare il rapporto con una società in trasformazione».

Piero Fassino



Così lavora l'area torinese

- OCCUPATI**
 - nel terziario 457.000
 - nell'industria 420.000
- INDUSTRIA**
 - numero delle aziende rispetto al 1971: +11,4%
 - numero addetti per azienda: 13 (nel 1971: 22)
- INNOVAZIONE TECNOLOGICA**
 - il 50% delle aziende ha introdotto macchine a controllo numerico (un quarto del parco macchine)
 - il 10% ha introdotto sistemi di lavorazione robotizzati
 - il 37% dispone di centri operativi automatizzati

TERZIARIO AVANZATO

- numero delle iniziative dal 1979 al 1983: +52,9%
- numero degli addetti dal 1971 al 1981: +228%

RICERCA E SVILUPPO

- Nell'asse Torino-Ivrea si registrano:
 - 15.000 addetti alla ricerca applicata
 - il 15% di tutti i nuovi progetti industriali italiani
 - i due terzi dei robot italiani
 - la metà dei laser di potenza della Comunità europea
 - gli addetti italiani in robotica
 - il 21% degli addetti italiani in macchine utensili

di politica economica a lungo, la si chiama pure programmazione».

«Dal punto di vista strutturale, sembra positivo l'accrescersi delle piccole e medie aziende (un 40% in più rispetto a dieci anni or sono). Questo conferisce maggior elasticità al sistema».

«C'è un notevole decentramento, accompagnato da una forte riduzione della dimensione media delle aziende in termini di dipendenti. È positiva in particolare la caratteristica qualitativa della piccola impresa: essa utilizza molta informatica, che è il supporto di una grande flessibilità produttiva. Ma sarei contrario a teorizzare una sorta di perfezione della piccola dimensione per la ragione essenziale che gran parte di questo tessuto è legata direttamente o indirettamente al cardine del sistema, cioè la Fiat».

«Come giudica lo stato attuale delle relazioni industriali a Torino?»

«Il tema sociale dominante è esterno alle unità aziendali: la disoccupazione. Parlando degli occupati non mi sembra si registri, in questo momento, una particolare turbolenza nelle relazioni tra le parti. Un certo grado di conflittualità è, del resto, inevitabile. Ritengo che l'aspetto più preoccupante consista nel fatto che nel sistema della rappresentanza non c'è sufficiente capacità di cogliere i problemi d'insieme dell'apparato produttivo. Occorrerebbe un meccanismo di collegamento tra le parti sulla sorte strutturale dell'azienda. Ciò mi sembrerebbe più significativo che fissare per contratto qualche ora di lavoro in meno all'anno. E, d'altro canto, mi sembra che le forze sociali confliggano assai più su fattori generali, esterni alla fabbrica, che sui temi delle relazioni industriali dirette».

«Industria e governo locale. Si legge nel vostro documento che, a fronte di un grande dinamismo dell'industria, c'è un «degrado» improprio dei poteri pubblici. Esì fa esplicito riferimento alla delusione degli industriali perché «l'alternanza politica alla guida della città» ha dato luogo a molte belle parole «mentre scarseggiano le iniziative concrete». Condivide questo giudizio?»

«Non è tanto un giudizio quanto una fotografia assolutamente fedele».

A. BAGNASCO, sociologo

La soluzione è un giusto misto tra il mercato e la politica

In questa città di produzione la spon-taneità non risolve i drammi sociali

Arnaldo Bagnasco è direttore del dipartimento di scienze sociali dell'Università di Torino. Ha pubblicato di recente un libro («Torino, Einaudi») di analisi dei caratteri economico-sociali della città nella fase attuale.

«Si assiste a un vero fiorire di definizioni per caratterizzare Torino oggi (deindustriale, neeteriaria, pluriculturale, meccatronica, e così via). Nel tuo libro le contesti tutte, o per infondatezza o per parzialità. A quali conclusioni sei giunto?»

«Torino è uscita dalla crisi attraverso un deciso processo di cambiamento tecnologico e organizzativo dell'apparato industriale. È giusto parlare di nuova fase. Ma re-spingere la definizione di deindustriale è una svista rispetto a una vecchia gestione monopolistica e organizzata della forza lavoro. Tuttavia non credo che la regolazione di mercato da sola sia in grado di assicurare l'obiettivo della piena occupazione. Penso anzi che il mercato debba essere combinato con regolazioni basate sullo scambio politico. Immagino insomma utile, nel caso di Torino, un assetto regolativo fuori dello spontaneismo del mercato e delle rigidità normative della politica che abbiamo conosciuto nel vecchio modello della società torinese».

«Sembra ispirarsi a questo criterio la proposta del «patto per lo sviluppo» avanzata dai comunisti torinesi».

«La combinazione mercato-politica implica che i soggetti del rapporto siano ben definiti, capaci di strategie. La società torinese, benché in via di differenziazione, non presenta ancora attori ben strutturati e, d'altro lato, il sistema politico è troppo fragile, agisce su un terreno tutto sommato ancora troppo ingombro dal potere economico. La difficoltà della sinistra sta nell'ottenere aggregazioni operative. Io ritengo che a Torino il fulcro potrebbe essere: componenti operaie in trasformazione e terziarie direttamente legate alla produzione. E per quanto riguarda le politiche della politica, esse devono operare alla cerniera tra economia e società. Solo una politica che non funziona può gabellare il mercato o l'organizzazione come meccanismi assoluti e autosufficienti. Non può fare a meno di una politica forte una società che è contemporaneamente una delle più avanzate dell'industria nazionale e una delle sacche più preoccupanti di disoccupazione».