

Torino, o cara... Dove va la città della Fiat

di Fabio Levi

1. *Nuove intolleranze, vecchie intolleranze.*

Ormai anche a Torino, malgrado un certo ritardo rispetto a città come Roma o Milano, l'immigrazione di lavoratori extracomunitari ha assunto un rilievo importante¹; e insieme all'arrivo dei nuovi immigrati hanno ben presto cominciato a manifestarsi fra i più diversi gruppi sociali atteggiamenti di insofferenza e, a volte, di aperto rifiuto nei loro confronti. Così in un clima generale segnato, anche per altri versi, da forti tensioni particolaristiche, si è reso tanto più evidente il contrasto esistente fra i ricorrenti umori xenofobi di oggi e il forte impulso alla reciproca curiosità e a comportamenti solidali che per una lunga stagione segnarono la vita di Torino in un passato non troppo lontano.

Per la generazione che quell'esaltante momento di apertura e di speranza visse in prima persona, facendosene magari partecipe con un proprio contributo di giovanile entusiasmo, le sconcertanti novità odierne rappresentano senza dubbio un esito doloroso e in larga parte inatteso. Per chi invece è un poco più avanti nell'età, gli atti di dura ripulsa verso gli immigrati di oggi non possono non ricordare da vicino analoghi atteggiamenti riservati negli anni cinquanta e sessanta ai lavoratori del Sud e alle loro famiglie. E un tale richiamo alla Torino di Valletta e ai suoi tratti di aperta intolleranza, se certo non può avere nulla di consolatorio, rappresenta tuttavia un utile ter-

¹ IRES, *Uguali e diversi. Il mondo culturale, le reti di rapporti, il lavoro negli immigrati non europei a Torino*, Rosenberg & Sellier, Torino 1991.

mine di confronto e quindi un buon punto di partenza per chi intenda delineare — come mi propongo di fare in questo saggio — alcuni caratteri essenziali della Torino di oggi.

Fermiamoci dunque per un momento al passato più lontano: nel corso della seconda metà degli anni cinquanta si delineò nel capoluogo piemontese un sistema di organizzazione della produzione e della società che aveva nella Fiat — come e ancor più che nel periodo precedente — il suo perno centrale; dipendevano infatti dalla grande impresa automobilistica la maggioranza delle altre industrie torinesi, il mercato del lavoro nei suoi diversi settori nonché la politica locale e i ritmi della vita quotidiana nell'intera area urbana; per non parlare poi della profonda influenza sul clima della città della cultura tipicamente «meccanica» che promanava dagli ambienti più direttamente connessi alla produzione, fino a condizionare rigidamente i rapporti fra gli uomini dentro e fuori gli stabilimenti.

La stessa opposizione del Partito comunista italiano, nelle sue idee e nella sua articolazione sociale, era in gran parte plasmata sulla struttura della Fiat: copriva cioè gli spazi che Valletta non era riuscito a riconquistare nel corso della sistematica offensiva antioperaia condotta nel dopoguerra, fatta di licenziamenti, di ristrutturazione produttiva e di sindacalismo aziendale. Da tutto questo risultava un quadro d'insieme dotato di una compatta identità, ma anche di un forte spessore storico: nei fatti proprio Valletta si proponeva come il moderno continuatore di una tradizione tutta torinese di indefessa laboriosità e di forte impegno industriale, non disgiunta peraltro da una precisa vocazione a proporsi come riferimento obbligato per l'intera compagine nazionale.

E proprio nel rapporto con il resto del paese il vallettismo intendeva farsi interprete di una visione superiore della vita sociale, in nome della quale Torino doveva saper volgere ai suoi fini la burocrazia romana e — obiettivo, questo, ancor più ambizioso — riconvertire ai valori della cultura industriale le consistenti schiere di giovani meridionali attratte al Nord dai miraggi dello sviluppo. «La città è quello che è» proclamava «La Stampa» nel 1960, pretendendo dai nuovi immigrati un pieno adeguamento alle regole di vita della metropoli subalpina. Non potevano certo essere tollerati — ribadiva con insistenza il quotidiano della Fiat — concessioni o cedimenti a una cultura «arretrata», com'era giudicata quella del Sud, che legittimava ancora ad esempio il delitto d'onore. In questo, come in tanti altri ambiti della vita sociale, Torino doveva far valere le buone ragioni della modernità anche contro le residue influenze di una

mentalità ormai superata sulla stessa legislazione dello stato italiano².

Dunque, una società solidamente organizzata come un meccanismo perfettamente funzionante in ogni sua parte, fiduciosamente proiettata verso un avvenire di benessere e profondamente convinta delle proprie buone ragioni pretendeva di imporre a migliaia e migliaia di individui la propria visione del mondo; ma, oltre a questo, presumeva anche di poter inglobare quell'innumerabile congerie di uomini, di donne e di bambini in un contesto urbano assolutamente impreparato ad accoglierli, come se per quella massa di individui l'accettazione della nuova cultura del lavoro industriale dovesse comportare necessariamente la drastica rinuncia anche ai bisogni più elementari. In questo il progetto vallettiano, in aperta contraddizione con la sua teorica coerenza, conteneva un tanto di irrazionalità che lo avrebbe condotto al fallimento, anche perché intervennero allora a un tempo due fattori diversi: da un lato un'ideologia — prevalente nel mondo imprenditoriale, ma anche nella cultura di sinistra — che guardava agli uomini quasi soltanto come a produttori rigidamente inglobati nel sistema di fabbrica, senza che l'integrità della loro vita fosse degna di essere presa in considerazione; dall'altro una congiuntura economica eccezionalmente favorevole di fronte alla quale né Valletta né nessun altro seppe allora resistere, tanto che in definitiva la crescita oltre misura degli stabilimenti e il sovraffollamento dei quartieri più degradati e malsani della città furono giudicati un prezzo inevitabile dello sviluppo.

Fu così che, dopo le prime avvisaglie del 1962 — l'anno del ritorno agli scioperi degli operai Fiat e degli scontri di piazza Statuto —, a partire dal 1969 si produsse una rottura traumatica. E qui non mi interessa tanto entrare nel merito dei contenuti e delle forme che lo scontro sociale assunse a partire dalla primavera di quell'anno; mi preme piuttosto sottolineare il principale significato che tale scontro assunse quanto meno — ma non solo — per la storia di Torino. Ebbene, in quel punto preciso della vicenda della città, entrò improvvisamente in crisi il sistema di potere organicamente strutturato da Valletta in forma rigidamente gerarchica e autoritaria e fondato su modalità di controllo fortemente personalizzate; un sistema che, oltre a condizionare complessivamente la vita di Torino, aveva preteso che fossero gli stessi immigrati a dimenticare di sé tut-

² M. Chiogna, «*La città è quella che è*», Tesi di laurea in Storia del Movimento operaio e sindacale, Torino, facoltà di Lettere e Filosofia 1992.

to quanto non riguardasse la loro funzione di produttori. Un sistema che, d'altra parte — proprio su quella base —, aveva legittimato nella società gli atteggiamenti di discriminazione e di vero e proprio razzismo verso i nuovi arrivati: e infatti come avrebbero potuto i «meridionali» comportarsi in modo perfettamente conforme al modello che si intendeva loro imporre, così rigido e lontano dalla propria mentalità, tanto da risultare pienamente accettabili agli occhi dei torinesi?

Ma proprio nel momento in cui andava precipitando la crisi del sistema vallettiano si manifestò un processo di aggregazione dal basso governato da una logica tutta diversa: nel corso degli scioperi e negli innumerevoli luoghi di incontro sorti in città grazie al clima effervescente di quei mesi, operai immigrati provenienti dalle regioni e dai paesi più vari stabilirono fra loro rapporti fino a poco tempo prima impensabili. In alternativa ai rapporti rigidamente gerarchizzati che a partire dalla fabbrica si erano estesi alla società nel suo insieme si intrecciarono relazioni «orizzontali», fondate sull'incontro di esperienze e di culture diverse, fra individui per lo più giovani, sradicati dalla loro terra di origine e privi di legami stabili con il nuovo luogo di residenza, alla ricerca di una condizione di vita migliore e quindi disponibili e curiosi del mondo circostante. Per di più, a differenza di quanto molti operai appena arrivati in città avevano sperimentato in anni di vita e di lavoro nei paesi dell'Europa del Nord, a Torino — se anche i dialetti così come le storie di ognuno imponevano barriere a volte non facili da superare — l'italiano e la comune matrice nazionale offrivano importanti occasioni e strumenti di comunicazione.

Un tale processo di aggregazione era stato peraltro favorito dalla presenza nel capoluogo piemontese di un movimento come quello degli studenti che, se pure aveva tratto la sua forza e le sue ragioni da un retroterra sociale e culturale ben più ampio dei ristretti confini della città, aveva però contribuito non poco a togliere legittimità anche al sistema di potere impostosi sul piano locale. Così la diffusa insofferenza degli immigrati aveva potuto contare su significative incrinature già manifestatesi da qualche tempo e in forma dirompente nel cuore stesso della società torinese, oltre che su gruppi di iniziativa più o meno organizzati e di varia estrazione politica, tutti però orientati — spesso con un grande fervore — a ricercare e promuovere l'incontro con gli operai. C'era infatti in quei gruppi una spinta molto forte a uscire da se stessi, a identificarsi nell'altro, nel tentativo di comprenderne le ragioni fin quasi a volersi impadronire di

una logica diversa dalla propria, ritenuta a priori più vera e più giusta.

Che poi quello sforzo fosse sostenuto per molti da rigidi riferimenti ideologici a un marxismo più o meno rinnovato, all'inizio non ebbe grandi conseguenze. La crisi di legittimità del tradizionale sistema di compartimentazione della società era tale che anche le barriere imposte dall'ideologia furono assai spesso travolte. Solo successivamente quelle motivazioni e quelle barriere finirono per impoverire l'iniziativa di chi aveva sin lì assecondato i vasti processi di aggregazione sociale in corso. E così, anche all'interno dei movimenti attivi nella società, presero forma rappresentazioni riduttive e unilaterali di quanto stava accadendo: la ricchezza degli scambi fra esperienze diverse, frutto di una reciproca e inesauribile curiosità fra immigrati di regioni anche molto lontane le une dalle altre, fra immigrati e piemontesi, fra operai e studenti, non trovò altre forme di espressione se non quelle del tradizionale linguaggio della politica, per il quale più dei processi aggregativi in atto, contava la risultante ultima dei rapporti di forza e molto meno i risvolti concreti delle relazioni fra gli individui.

Sta anche in questo, oltre che nelle dure reazioni di chi allora si sentì direttamente attaccato, uno dei motivi del declino e della perdita di capacità creativa subito progressivamente dalle numerose iniziative di rinnovamento dal basso manifestatesi a partire dal 1968-69; senza peraltro togliere nulla alla forte influenza che pure le nuove idee di apertura e di solidarietà maturate in quel passaggio così particolare della storia non solo torinese avrebbero avuto ancora a lungo sugli atteggiamenti di interi gruppi sociali e sull'insieme della vita del paese negli anni successivi.

Ebbene, ormai da molto tempo gli impulsi manifestatisi allora sembrano essersi esauriti e la nuova intolleranza contro gli immigrati extracomunitari pare aver definitivamente cancellato un intero passaggio storico. Ma può questa intolleranza essere ora interpretata come un puro e semplice ritorno al passato? Credo proprio di no. E infatti già qualcuno ha notato, ad esempio, che sullo sviluppo degli atteggiamenti xenofobi di oggi esercitano la loro influenza modi nuovi di socializzazione, affermatasi paradossalmente — aggiungo io — proprio in ragione dei cambiamenti prodottisi fra la fine degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta; modi nuovi di socializzazione in ragione dei quali

le norme sono condivise o abbandonate non sulla base di una profonda interiorizzazione dei valori (trasmessi dalla famiglia, dalla scuola o da altre istituzioni) [come poteva essere negli anni cinquanta], ma sulla base di meccanismi imitativi,

che privilegiano le influenze personali, analoghi a quelli che orientano il susseguirsi delle mode; [così] ad una trasmissione di tipo «verticale» — dai padri ai figli, da generazione a generazione — tende a sostituirsi un altro tipo di trasmissione che procede per linee «orizzontali»³.

Questo dato, come tanti altri, contribuisce a far risaltare la differenza fra la Torino di oggi e quella di trent'anni fa: infatti non siamo più di fronte a una società compatta, rigidamente organizzata dall'alto intorno a un progetto e a un sistema di regole duramente imposti e ad un tempo largamente condivisi. Il quadro attuale è assai più mobile, articolato e — direi quasi — disgregato; in ogni caso come il risultato di una sorta di neovallettismo di ritorno. Ma proprio per poterne cogliere con maggior precisione i tratti salienti è necessario verificare attraverso quali processi si è via via trasformata nel corso degli ultimi anni la società torinese.

2. Il prezzo dell'assimilazione.

Dalle non molte ricerche sulla storia recente del capoluogo subalpino¹ alcuni dati emergono ormai con sicurezza. Proviamo a considerarne alcuni: in primo luogo risulta che le due ondate migratorie dirette dal Sud verso Torino negli anni dello sviluppo — la prima fra la fine degli anni cinquanta e l'inizio degli anni sessanta, la seconda fra la fine degli anni sessanta e l'inizio degli anni settanta — coinvolsero per lo più lavoratori manuali: anche nei casi in cui, come nella fase culminante della seconda ondata, in particolare quando arrivarono in buon numero giovani dotati di un alto livello di scolarità, non venne offerto loro molto di diverso da un posto di lavoro come operaio in qualche fabbrica della zona.

Non importa poi che la Fiat, soprattutto negli anni più lontani da noi, rappresentasse l'ultimo passaggio di una più o meno lunga «carriera»² consumata attraverso i lavori più faticosi, degradati e meno pagati o che invece, come accadde successivamente, il posto al-

³ IRES, *Rumore. Atteggiamenti verso gli immigrati stranieri*, Rosenberg & Sellier, Torino 1992, p. 264. In particolare si fa riferimento qui al lavoro di L. Ricolfi e L. Sciolla, *Senza padri né maestri*, De Donato, Bari 1980.

¹ A. Bagnasco, *Torino. Un profilo sociologico*, Torino, Einaudi 1986; V. Castronovo, *Torino*, Laterza, Bari 1980, e in particolare, nello stesso volume, il saggio di A. D'Orsi, *Un profilo culturale*; A. Bagnasco (a cura di), *La città dopo Ford. Il caso di Torino*, Bollati Boringhieri, Torino 1990.

² G. Fofi, *L'immigrazione meridionale a Torino*, Feltrinelli, Milano 1967.

la linea di montaggio o alla verniciatura della «850» fosse garantito sin dal primo giorno di arrivo al Nord. In tutti i casi, una volta varcati i cancelli della grande fabbrica, le occasioni di trovare un lavoro migliore sarebbero rimaste, nel corso degli anni a venire, quanto mai scarse. Anche su questo punto gli studi svolti sinora sono concordi: confrontando le percentuali che misurano oggi la presenza di lavoratori di origine piemontese o meridionale nelle diverse professioni, risultano inequivocabilmente molti più immigrati ai livelli bassi, mentre ai piemontesi sono riservati gli impieghi più qualificati e remunerativi. Tipico è il caso degli operai e degli impiegati della Fiat: fra i primi risulta largamente prevalente la componente meridionale; viceversa, fra i secondi — in rapporto quasi inverso — prevalgono nettamente i piemontesi. E così, ai livelli più alti della gerarchia aziendale, la stessa tendenza si conferma in forma ancora più esplicita³.

In altre aziende poi, come ad esempio la SIP o le società municipalizzate, per una tradizionale preferenza verso la manodopera locale mantenutasi nel corso degli anni insieme a una maggiore stabilità del posto di lavoro e a un livello medio relativamente alto di qualificazione, gli immigrati hanno trovato nel tempo possibilità minori di accesso. Viceversa, gli impieghi statali, per i particolari meccanismi dei concorsi e della mobilità interna all'amministrazione pubblica, rappresentano un'eccezione significativa: in questo caso si assiste a Torino, come altrove, a una maggior presenza di dipendenti di origine meridionale, che però difficilmente potrebbe essere interpretata come una conquista ulteriore ottenuta dagli immigrati dal Sud avviati verso la fabbrica nel quindicennio fra il '58 e i primi anni settanta.

Diversa risulta essere stata invece la capacità degli immigrati di accedere anche con funzioni di responsabilità alla vita delle organizzazioni sindacali e dei partiti — in particolare di quelli di sinistra — e, attraverso tale via, a un buon numero di cariche pubbliche e di funzioni amministrative soprattutto nei vari centri della cintura torinese. Ma anche qui vanno scontati alcuni limiti importanti. In primo luogo, soprattutto nelle organizzazioni più forti, non va dimenticato che le posizioni di maggior peso sono in gran parte rimaste a figure di origine settentrionale. Inoltre non si può non notare che la maggiore permeabilità agli immigrati delle organizzazioni di sini-

³ N. Negri, *I nuovi torinesi: immigrazione, mobilità e struttura sociale*, in G. Martinotti (a cura di), *La città difficile*, Franco Angeli, Milano 1981 e A. Baldissera, *La svolta dei quarantamila*, Edizioni Comunità, Milano 1988.

stra ha finito per scaricare in primo luogo sui torinesi d'acquisto il peso principale del pesante arretramento subito dalla sinistra politica e sindacale nell'ultimo quindicennio. Se poi si considera tutto questo alla luce della bruciante sconfitta patita intorno al 1980 dal movimento operaio torinese — di cui i lavoratori venuti dal Sud erano stati sin dall'inizio, come abbiamo visto, una componente essenziale —, si può cogliere con chiarezza il nesso strettissimo venutosi via via a creare fra la progressiva integrazione degli immigrati nel tessuto cittadino in posizione decisamente subalterna da un lato e, dall'altro, il drammatico naufragio di una stagione di grandi e diffuse aspettative.

L'atteggiamento disincantato e disilluso di molti immigrati ritornati al Sud — grazie forse a quel poco messo da parte negli anni trascorsi a faticare nel paradiso dell'industria — rende bene il senso che per molti ha avuto l'esperienza dell'emigrazione una volta conclusa. Per la grande maggioranza degli altri rimasti al Nord le cose sono invece assai più complesse: ognuno di loro, in tempi e in condizioni diversi, si è trovato a dover affrontare il difficile passaggio da un'identità forte a un'altra segnata da lacerazioni impossibili da sanare. Essere meridionali a Torino era stato per un periodo non breve, se non una condizione facile, certamente un motivo di orgoglio. Ci si era poi dovuti adeguare, facendo forza su se stessi, a modelli di vita decisi da altri, ma che via via avevano contribuito a far nascere una nuova identità, anch'essa forte e ben strutturata — un'identità «piemontese» acquisita —, segnata tuttavia dal limite di non essere quella originaria. Le lacerazioni però non erano dovute solo a questo: per la maggioranza di coloro che avevano accettato, spesso fra molte esitazioni e forse in cuor loro mai definitivamente, di rimanere al Nord, il Sud non rappresentava solo un passato sempre più lontano da rievocare nei momenti di nostalgia, ma rimaneva ben presente e concreto in un rapporto costante e sempre diverso, ad esempio via via che i genitori rimasti al Sud invecchiavano, che le case e le cose del paese richiedevano una qualche attenzione o che il proprio luogo d'infanzia veniva fagocitato dal progressivo e spesso incomprensibile degrado subito dal Mezzogiorno.

Ma se il rapporto con la terra d'origine, in mancanza di un distacco definitivo, era tutt'altro che facile da gestire, non meno difficile era affrontare la realtà quotidiana in una Torino percorsa da sintomi evidenti di affaticamento e di crisi. Questo a maggior ragione di fronte a una società nella quale gli spazi per l'azione collettiva (o anche solo per la solidarietà di gruppo) venivano restringendosi ogni giorno di più.

Uno dei prezzi più alti pagati dagli immigrati è stato, infatti, quello di un crescente isolamento, vissuto ovviamente da ognuno in forma diversa. Per il gran numero di coloro che, ad esempio, erano rimasti a lavorare in fabbrica, il clima sempre più pesante imposto dai capi in officina costringeva a cercare altrove — in una società spesso ostica e imprevedibile — relazioni di solidarietà o, più spesso, di reciproco scambio. Per chi invece era riuscito — o era stato costretto — a lasciare la fabbrica, la nuova condizione di lavoratore autonomo sovente acquisita, se pure era non di rado servita a garantire una condizione migliore di vita, aveva nondimeno fatto emergere modi di pensare e comportamenti decisamente particolaristici. Per non dire poi della consistente minoranza rappresentata dalle famiglie più povere — quelle ad esempio che dovevano sopravvivere con un unico reddito — per lo più sole di fronte alle proprie difficoltà; o di quelle costrette a subire i disastrosi effetti della cassa integrazione⁵, prima ancora che sul loro reddito, sull'economia dei propri rapporti interni e sull'equilibrio psicologico dei propri membri più fragili: nei due casi appena citati sia la povertà sia la privazione improvvisa del lavoro non si sono certo rivelate condizioni favorevoli a un rafforzamento del tessuto sociale.

Così come per lo meno contraddittorie sono le forme che ha assunto l'inserimento nel contesto cittadino della generazione che è venuta dopo, quella dei figli degli immigrati. Si sa poco dei tassi di mobilità verticale fra una generazione e l'altra, anche se si percepisce senz'altro un miglioramento legato se non altro all'acquisita stabilità sul territorio o ai più alti livelli di scolarità. Ma anche rispetto alla scuola cominciano i problemi: il sistema scolastico è tutt'altro che omogeneo. Esistono infatti scuole di livello diverso a seconda di chi le frequenta. Se si misurasse la presenza dei figli dei piemontesi o dei figli degli immigrati nei vari tipi di scuola si troverebbero probabilmente rapporti analoghi a quelli già citati a proposito delle professioni. Per non dire poi della differente distribuzione fra i due gruppi delle deprivazioni patite dai giovani di una metropoli sviluppata qual è Torino⁶. Come dire che anche la generazione dei figli degli immi-

⁴ G. Lerner, *Operai*, Feltrinelli, Milano 1988.

⁵ Isfol e Cooperativa Matraia, *Caratteristiche e comportamenti degli operai in mobilità*, in «Quaderni di formazione», Isfol, 3, 1983; F. Barbano e altri, *Disoccupazione, cassa integrazione e salute mentale*, in «Psichiatria/Informazione», 4, 1986; F. Barbano (a cura di), *L'ombra del lavoro. Profili di operai in cassa integrazione*, Franco Angeli, Milano 1987.

⁶ F. Barbano (a cura di), *Le frontiere della città. Casi di marginalità e servizi sociali. Progetto Torino*, Franco Angeli, Milano 1987.

grati è costretta a pagare un prezzo imposto dalla propria origine; e questo malgrado essa si senta molto più torinese di quanto non si sentano ancor oggi i suoi padri. Di qui nasce forse la disponibilità dei più giovani a manifestare il proprio disagio e la propria volontà di protesta anche attraverso strumenti o discorsi — come quelli riconducibili a una matrice leghista — più tipicamente «piemontesi».

3. *Sempre la Fiat.*

Già ho accennato alla vittoria sul campo conquistata dalla Fiat nell'autunno del 1980. Si era trattato allora di sancire, attraverso un clamoroso atto d'imperio, un nuovo equilibrio delle forze ormai da tempo sempre meno favorevole agli operai e alle loro organizzazioni, al fine di poter accelerare il cambiamento radicale già in atto nei sistemi produttivi e nella composizione della manodopera e, ancor più, di dare un segnale inequivocabile a tutto il paese: una stagione doveva ritenersi definitivamente conclusa e per quella successiva gli imprenditori non avrebbero certo sopportato le incertezze e i condizionamenti subiti per troppi anni dai movimenti che avevano agitato per tanto tempo la società e la politica italiana¹.

Verso l'interno della struttura si era trattato di un'operazione preparata con cura, condotta con tempismo e soprattutto con una perfetta conoscenza degli avversari e della loro effettiva disponibilità a reagire: dei sindacati, delle loro istanze di base e degli stessi operai. Era però anche stata un'operazione su più fronti, in cui si erano combinati un'offensiva politica di carattere generale (l'espulsione sistematica dagli stabilimenti dei soggetti meno produttivi e di quelli più pericolosi per l'ordine interno) un progetto di ridefinizione complessiva degli impianti e dell'organizzazione del lavoro. In particolare l'imposizione di un clima più «costrittivo»² nei reparti — insieme all'introduzione mirata e su ampia scala dell'automazione, volta a conquistare una maggiore flessibilità e a ridurre notevolmente il numero degli addetti — erano direzioni imboccate già prima del 1980 e che sarebbero poi state seguite con maggior sicurezza successivamente.

Negli anni che seguirono, la Fiat puntò, inoltre, anche su una cooperazione più attiva della manodopera alla produzione; ma, se pote-

¹ M. Revelli, *Lavorare in Fiat*, Garzanti, Milano 1989.

² V. Rieser, *Fabbrica oggi*, Edizioni Sisifo, Siena 1992.

va valersi di una situazione interna radicalmente mutata, doveva tuttavia scontare in partenza almeno due significative differenze con il passato, entrambe riferite al contesto in cui l'azienda era inserita. In primo luogo l'appello a un maggiore interesse del singolo lavoratore per la produzione non poteva più contare, come era stato tempo addietro, su una solida e diffusa etica del lavoro che attribuisse all'impegno lavorativo una dimensione totalizzante. Inoltre, in una Torino in cui i vecchi equilibri di impianto vallettiano erano stati sconvolti, l'iniziativa della Fiat nella vita sociale si era fatta necessariamente più mediata e indiretta: con il risultato di rendere meno facile — se non impossibile — la possibilità di influenzare, ad esempio, la cultura delle maestranze attraverso interventi che dal di fuori potessero riflettersi sulla fabbrica.

D'altra parte la stessa Fiat aveva ormai sviluppato interessi e assunto dimensioni tali da rendere molto diverso il suo rapporto con la città. La trasformazione in *holding*, avvenuta nel 1976, aveva avviato un processo teso a rompere l'eccessiva rigidità interna, a sottoporre ogni settore di attività al giudizio diretto del mercato, ma soprattutto a inquadrare le scelte produttive in una logica finanziaria di respiro internazionale. Da questo punto di vista la prova di forza del 1980, pur nella sua importanza cruciale, rappresentò soltanto un passaggio parziale nel quadro di una strategia orientata a considerare un numero crescente di variabili, non più essenzialmente riconducibili ai rapporti con il contesto sociale e politico della città-capitale della Fiat e neppure con la sola situazione italiana. Così le scelte via via compiute nel corso degli anni ottanta vanno misurate in primo luogo sulla base delle opportunità presentatesi entro un orizzonte divenuto ormai mondiale: quella, ad esempio, di accelerare il processo di diversificazione della produzione, senza però togliere all'automobile la sua posizione centrale negli interessi del gruppo; o l'altra, di aver sviluppato una politica di alleanze, anche di natura puramente finanziaria, senza però arrivare — almeno fino a questo momento — a nessuna *partnership* privilegiata e stabile in particolare nel settore principale; o, ancora, quella di non aver mai rinunciato nella sostanza a un legame strettissimo fra proprietà e gestione, come peraltro era sempre stato nella storia dell'azienda sin dalla sua fondazione.

Si può discutere di ognuna di quelle scelte o dei loro risultati: ad esempio delle debolezze emerse di recente in occasione di alcune iniziative non troppo fortunate sul mercato francese, condotte in ogni caso con prudenza assai maggiore — e con le spalle più solidamente coperte — di quella mostrata da altri finanziari italiani. Si possono

anche analizzare le differenze di posizione manifestatesi via via — a volte nella forma di veri e propri partiti — nel *management* Fiat, tutt'altro che monolitico soprattutto quando si trattava di impostare scelte di carattere strategico. Fatto sta che l'immagine di sé offerta dalla Fiat nel suo insieme sembrava improntata dalla volontà di coniugare consapevolmente novità e tradizione, stabilità dei valori e disponibilità a rimisurarli di volta in volta sulla realtà, tutto sulla base di una grande apertura in campo internazionale ma anche di un ineliminabile radicamento nel luogo di origine. E qui, mentre avviciniamo lo sguardo alla realtà più prossima a noi del rapporto fra la Fiat e la situazione italiana, le ombre e le contraddizioni cominciano ad apparire in modo più netto.

Non che fosse facile essere imprenditore in un paese dove il libero mercato si andava trasformando per molti versi in una sua improbabile caricatura. È per lo meno comprensibile, quindi, che in quelle condizioni anche i fautori della libera impresa — come appunto la Fiat — si sentissero autorizzati a mostrare sia la propria insofferenza per un sistema istituzionale vissuto come arretrato e soffocante che, d'altro canto, il proprio diritto a giocare la partita nel modo in cui la giocavano tutti gli altri, dando per acquisita l'esistenza di quel sistema e di nessun altro. Di conseguenza, le decisioni assunte negli ultimi anni dal gruppo torinese nel contesto nazionale devono ogni volta essere considerate da entrambi quei punti di vista: penso qui ai vari risvolti, di mercato e non, del processo che ha portato — attraverso fra l'altro l'acquisizione di un'azienda di stato come l'Alfa Romeo — all'eliminazione di qualsiasi concorrente nazionale nella produzione di auto o alla recente costruzione di nuovi importanti stabilimenti nel Mezzogiorno.

Vien da pensare, d'altra parte, che una chiave interpretativa analoga debba essere applicata anche al ruolo più propriamente politico svolto in prima persona da Giovanni Agnelli, e con lui da Romiti, nella crisi che da molti anni sta scuotendo l'Italia. L'attitudine a giocare in proprio, ad esempio, era ed è il risultato di numerosi fattori: in primo luogo la forza della Fiat, capace di tradursi di volta in volta in potere di condizionamento anche nei confronti dello stato e, per altro verso, l'inveterata diffidenza per un sistema politico vieppiù orientato a trascinare nella propria decadenza chiunque ne fosse troppo dipendente; e poi una vocazione modernizzante attenta al rapporto con l'Europa più sviluppata o ancora l'accanita difesa verso l'esterno del principio dell'unicità del comando rigorosamente applicato verso l'interno; senza che questo significasse, tutta-

via, dimenticare i rischi connessi a un eccessivo indebolimento della mediazione politica e a una sua sostanziale mancanza di autonomia dai soggetti sociali.

La molteplicità delle spinte che nell'ultimo periodo hanno condizionato la politica Fiat verso l'esterno vanno però anche ricondotte a una contraddizione tutta interna al *management*: una contraddizione di sapore più propriamente culturale fra un modo di pensare tipicamente tecnologico e «meccanico», che abbiamo visto essere stato tipico dell'epoca vallettiana, e una visione contrassegnata invece da un maggior interesse per la ricerca scientifica in generale e per l'informatica in particolare. Come dire che convivono attualmente — non senza aperte contrapposizioni fra quadri e dirigenti di età e di formazione molto diverse — un'impostazione più rigida, di impianto tradizionale ma non del tutto superata in un'azienda dedita ancora oggi a produzioni per larga parte tipicamente meccaniche, e una concezione — dei rapporti con le macchine, con gli uomini e con il contesto — più flessibile ed elastica, senz'altro adatta alle esigenze attuali ma non pienamente assimilata e interiorizzata ai vari livelli della struttura aziendale.

E Torino? Fino a poco tempo fa nel gruppo dirigente della Fiat sembrava prevalere l'intenzione di avviare i primi passi che consentissero alla città-capitale del gruppo di tornare al suo ruolo storico dopo il lungo periodo in cui essa aveva volontariamente abdicato a tale compito. Era dunque stato perseguito l'obiettivo, più che di una vera e propria deindustrializzazione, del decongestionamento dell'area metropolitana: processo ritenuto importante per motivi politici già a partire dalla seconda metà degli anni settanta e che ha dato luogo a una tendenza destinata probabilmente a protrarsi ancora nel prossimo futuro e non senza traumi per la popolazione. Alla contrazione del tessuto produttivo avevano peraltro corrisposto una maggiore — ma solo parziale — diversificazione e un iniziale riequilibrio a favore del terziario. Al costante sviluppo di tali processi la Fiat aveva contribuito sia intervenendo direttamente sui propri stabilimenti, sia allentando i rapporti — da sempre caratterizzati da una rigida subordinazione — con i fornitori locali, allo scopo di costringere le proprie strutture e gli stessi fornitori a confrontarsi più direttamente con il mercato e su questa base a misurare in ogni istante la propria efficienza.

Oltre tutto questo, malgrado incertezze e obiezioni interne non tutte superate, negli ultimi tempi sembra essere maturata nella Fiat — come nel caso della ristrutturazione del Lingotto — una volontà

più esplicita di progettazione, dopo un'assenza di iniziativa verso la città durata per più di vent'anni. Va peraltro ricordato che, una volta conclusa nel 1985 l'esperienza decennale delle giunte di sinistra, segnata da evidenti difficoltà di comunicazione tra potere economico e poteri politici locali, l'azienda di corso Marconi, anche se lo avesse voluto, difficilmente avrebbe potuto ristabilire — come era stato ai tempi di Valletta — un rapporto privilegiato con le varie amministrazioni pubbliche; e anzi, quando più di recente ha avviato vari tentativi di insediare a Palazzo civico figure che fungessero da affidabili interlocutori, nulla si è rivelato» possibile contro l'inarrestabile processo di disgregazione e di decadenza del ceto politico locale. Questo era infatti un ulteriore ostacolo a poter intervenire sulla città; un ostacolo tuttora assai difficile da superare, se non fosse che la recente definizione di un nuovo piano regolatore, il lungo digiuno di grandi opere patito dalla città e le innumerevoli occasioni offerte da un tessuto urbano ormai liberato dalla presenza dei vecchi stabilimenti stanno creando un contesto troppo favorevole perché possa venir proseguita una politica di sostanziale disimpegno.

C'è dunque da attendersi da parte della Fiat una nuova attenzione verso la città, senza però poter contare sulla quasi totale identificazione tra industria e struttura urbana di una volta, quando cioè la Fiat era Torino e Torino era la Fiat. C'è anche da aspettarsi che si tenda a dare maggiore sostanza al progetto di una città intesa come capitale-simbolo di un grande impero finanziario e industriale di dimensioni internazionali, peraltro fortemente determinato a uscire rafforzato dalla crisi economica attuale e a scrollarsi di dosso i vincoli, gli impedimenti, i pesanti condizionamenti derivanti dal rapporto con un quadro politico-istituzionale in crisi come quello italiano di oggi. Che tali siano le intenzioni risulta con chiarezza dall'orientamento assunto dai quotidiani del gruppo e in particolare da «La Stampa». E che quelle intenzioni vengano perseguite con decisione grazie a un rinnovato rapporto con l'opinione pubblica anche locale, tanto più nel contesto di una partita molto difficile e in assenza di qualsiasi garanzia di vittoria, è confermato dal tono non di rado «militante» con cui quel giornale ha preso a muoversi di recente, riprendendo con una certa insistenza e aggiornandoli in forma a volte spregiudicata alcuni dei temi della tradizione liberale, anche torinese. Come dire che l'aver vinto contro la sinistra non pare aver offerto alla Fiat, nella nuova situazione degli anni novanta, una tranquillità sufficiente ad affrontare con sicurezza il prossimo futuro.

4. *E la sinistra?*

E la sinistra sconfitta, appunto, come si è collocata nella storia recente della città? Senza voler dare una risposta esauriente, bisogna comunque fare qualche passo indietro e tornare alla fine degli anni sessanta, quando Torino si propose come l'epicentro di una tendenza di vasti settori della società italiana a superare un lungo periodo di passività e di silenzio, attraverso discorsi e iniziative che toccavano i più diversi aspetti della vita quotidiana, ben oltre i tradizionali confini dell'azione sindacale o della battaglia politica: ad esempio, per gli immigrati — uno dei soggetti principali coinvolti, ma non il solo — il confine fra fabbrica e città non aveva ancora acquisito un senso preciso e così il loro modo di guardare alla propria vita e a come migliorarla difficilmente poteva coincidere con i punti di vista consolidati. Ma quei discorsi e quelle iniziative, non già per una sorta di primitivismo spontaneistico ma proprio per i nuovi contenuti che esprimevano e per le modalità attraverso le quali venivano proposti, tendevano a rifiutare le consuete forme di mediazione, a cominciare da quella classica dei partiti.

Allora, — è stato detto — il moderno partito di massa fu sfidato nelle sue ragioni più profonde, nella sua «forma» stessa. Esso si era costituito sulla pretesa di incorporare in sé, di ridefinire in forma nuova, burocraticamente strutturata, e di razionalizzare in termini politici la totalità delle relazioni sociali fondamentali [...]. Ora la pratica sociale dei movimenti, la loro tendenza a fare irrompere nella sfera politica la quotidianità vissuta negando ogni delega a ogni burocrazia [...] ne negava funzioni e ragioni storiche¹.

Nell'ambito della sinistra l'obiettivo primo di una critica così radicale era il Partito comunista, la cui struttura torinese risultò, nella fase iniziale dello scontro sociale che si stava delineando, praticamente fuori gioco e, in ogni caso, sorda alle novità, in primo luogo per la sua estrema debolezza sia nell'università che, soprattutto, nelle principali fabbriche Fiat: laddove, cioè, più dirompenti furono le spinte dal basso. Ma neanche il vertice nazionale seppe vedere in quel che stava accadendo un'occasione importante per ripensare complessivamente la propria politica e le proprie matrici ideologiche e assunse una posizione di pesante chiusura.

Fu solo in un secondo tempo che la distanza iniziale fra protagonismo della società e sinistra politica giunse ad accorciarsi. Il ricatto imposto al paese, a partire dalle bombe di Piazza Fontana nel 1969,

¹ M. Revelli, *Autopsia della Prima repubblica*, in «Nuvole», 1992, 2, p. 4.

dalle forze più o meno occulte che puntavano sulla «strategia della tensione» per imporre una decisa stretta in nome dell'ordine costrinse i movimenti «nuovi» a seguire il partito «vecchio» sulla strada del confronto politico nazionale per la difesa della democrazia, facendo loro perdere almeno in parte l'attenzione alla concretezza dei bisogni immediati e all'iniziativa frammentata e diffusa e, essenzialmente, la sensibilità ai valori, riferiti ai più diversi aspetti della vita quotidiana. Ma la rivincita della politica si realizzò anche per un'altra via, in particolare in una grande città industriale come era Torino: attraverso la rinnovata capacità del sindacato di proporsi come strumento di mediazione dei conflitti e come promotore di iniziative politiche generali, senz'altro favorito — rispetto al partito — da una minore rigidità ideologica e organizzativa. In tale contesto anche le formazioni più anticonformiste della nuova sinistra finirono per cedere assai presto alla tentazione di trasformarsi in partito, o anche solo di «agire da partito», precludendosi la possibilità di offrire alla società occasioni di organizzazione più mobili e aderenti alle diverse necessità e ai vari momenti.

E siamo giunti così al terzo passaggio cruciale: quello in cui, sull'onda del «compromesso storico», il Partito comunista italiano, subito dopo aver ricevuto — tanto più a Torino — il 20 giugno del '76 un'investitura per molti versi di segno opposto, decise di stipulare con la Democrazia cristiana un patto «consociativo», separando drasticamente e drammaticamente il sistema politico dalla società civile e rompendo in tal modo con una parte importante della sua stessa tradizione. Invece di rispettare e di coltivare gli antagonismi sociali, per qualche anno vi si contrappose e lavorò, con interventi mirati e capillari, per mantenere sotto controllo ogni possibile focolaio d'iniziativa dal basso. Tutto questo contribuì a togliere legittimità alla protesta sociale e a creare un clima propizio per azioni isolate ed estreme, sanguinosa caricatura di lotte sociali ormai sopite; d'altro canto, la politica consociativa rese ancor più agevole la progressiva colonizzazione delle istituzioni e della società da parte dei partiti, con i risultati che oggi sono sotto gli occhi di tutti.

Ebbene, il terzo tempo della sequenza appena delineata fu vissuto a Torino in forma ancor più peculiare che non il secondo. La centralità dello scontro con il padronato, che nella città della Fiat tendeva ad assorbire ogni attenzione e ogni energia, portava molti di coloro che si sentivano schierati a sinistra a sottovalutare la portata e le conseguenze della svolta consociativa del Partito comunista italiano; co-

me se i rapporti di forza si dovessero comunque giocare in primo luogo nella società — e nella fabbrica — e la politica servisse soltanto a registrare gli esiti di conflitti svoltisi altrove. Ebbe origine così un equivoco destinato a lasciare pesanti tracce negli anni successivi, frutto della convinzione che l'acquisto da parte dei comunisti o delle sinistre in genere di un ruolo di condizionamento dei centri nevralgici della produzione costituisse il passo principale sulla strada del cambiamento; il resto, poi, sarebbe venuto con facilità.

Quell'equivoco fu ulteriormente alimentato dall'avvento delle giunte di sinistra. Nate a metà degli anni settanta quando il consenso intorno al Partito comunista italiano stava raggiungendo le sue punte massime, esse cominciarono ad operare proprio nel periodo della «solidarietà nazionale»: pareva dunque che l'accordo romano con la Democrazia cristiana non impedisse una crescita ininterrotta e diffusa del fronte di sinistra e del suo effettivo potere sulla società, in particolare nelle grandi metropoli industriali. Tanto più che gli enti locali potevano ora disporre per la prima volta di risorse ingenti e di competenze accresciute e sembravano quindi poter garantire alla grande maggioranza dei cittadini alcuni dei bisogni essenziali quali l'istruzione, l'assistenza o la cultura, fino a quel momento largamente trascurati.

Ancora quell'equivoco, che conduceva ad una clamorosa ma diffusa sopravvalutazione del peso effettivo delle sinistre nella vita del paese, contribuì a che il Partito comunista si sentisse legittimato — in particolare in una città quale era allora Torino — a presentarsi come il vero tutore della legalità repubblicana contro gli attacchi del terrorismo, semplicemente delegando alle forze di polizia di uno stato tutt'altro che riformato, e anzi rafforzato da una legislazione di emergenza — e dallo stesso Partito comunista italiano accettata — il compito di cancellare le bande armate che insanguinavano l'Italia.

Quando poi la realtà si mostrò per quello che essa era veramente, la delusione fu tanto maggiore e improvvisa quanto più diffusa era stata la sopravvalutazione del proprio potere effettivo da parte di una sinistra peraltro scarsamente disposta, per lunga tradizione, a riconoscere i propri errori. Così la vera svolta si ebbe soltanto quando risultò evidente, nel 1980, l'avvenuto ribaltamento dei rapporti di forza in fabbrica. Ma ancora a quel punto non erano in molti nella sinistra torinese a voler riconoscere esplicitamente la sconfitta, quando in realtà essa si era già definitivamente consumata molto tempo prima. Resistevano, certo, le giunte di sinistra, ma anche su quel terreno non mancavano le ragioni di disagio e di delusione. E qui la più impor-

tante era forse che gli indubbi risultati nella gestione — molto spesso nella vera e propria creazione dal nulla — di servizi più moderni e rivolti all'insieme della popolazione erano stati pagati al prezzo di una sostanziale incapacità ad avviare concreti progetti di ristrutturazione della città in una prospettiva di medio e lungo periodo.

Quando poi anche le giunte rosse caddero per il mutato clima politico nazionale ma anche sotto il peso degli scandali, l'idea stessa della pretesa «diversità» della sinistra parve essere messa in discussione e si consumò un altro atto del dramma. Rimase a quel punto, quale unica boa di riferimento in una tempesta senza ripari, la difesa delle prerogative di una classe operaia sempre più debole e bersagliata. Vis-suta, quella difesa, come ultima trincea in attesa di tempi migliori. La nuova Torino — lo abbiamo già visto — non si annunciava però come una riedizione aggiornata della città di Valletta, di fronte alla quale la semplice e dura resistenza negli «anni bui» aveva saputo costituire una condizione necessaria, se non sufficiente, per la ripresa di una vasta opposizione sociale. Dunque, anche l'arroccamento nella difesa dell'esistente mostrava da subito tutti i suoi limiti.

Ma non a caso tale evidenza, come d'altra parte le trasformazioni generali in atto nel paese e, su un altro versante, la traumatica e definitiva crisi del comunismo internazionale nell' '89, sono state vissute a Torino più che altrove non tanto come momenti di transizione fisiologici per raggiungere una situazione nuova, sia pure complessa e magari difficile da decifrare, ma ancora una volta come passaggi ineluttabili di un percorso sempre più doloroso e deludente: un percorso a questo punto capace per molti di offrire svolte dall'esito improvviso e imprevedibile pur di salvare almeno un pezzo del proprio passato e della propria identità.

5. *Una città come le altre.*

Se fino ad ora ho cercato di sottolineare alcuni caratteri peculiari di Torino, è necessario a questo punto accennare — non si può far molto di più data l'assenza di studi soddisfacenti in proposito — ad alcuni dei processi che, investendo la città dall'esterno, hanno favorito una sua parziale omologazione al resto del paese. Per far questo vorrei soffermarmi in particolare su alcuni risvolti della presenza dello stato; un aspetto quasi sempre ed erroneamente trascurato della realtà torinese, assimilata troppo spesso a una sorta di entità extraterri-itoriale, governata da un proprio potere autonomo con sede in corso

Marconi. E infatti, se pure nel passato una simile immagine era almeno in parte giustificata, oggi le cose stanno molto diversamente.

Penso ad esempio alla crescita dello stato sociale, che a Torino è stata forse un po' troppo identificata con le politiche delle giunte rosse. Certo, l'espansione dell'intervento pubblico nella sanità, nell'assistenza e così via, ha coinciso cronologicamente con la lunga presenza delle forze di sinistra alla guida degli enti locali, Regione compresa; ma un'indebita sovrapposizione delle politiche locali su quelle nazionali, fino a perdere di vista la specificità e l'importanza di queste ultime, comporta alcuni errori di prospettiva: impedisce di valutare con precisione i risultati effettivi prodotti ai vari livelli dalle diverse forze politiche responsabili degli indirizzi volta per volta adottati; contemporaneamente, porta a sminuire il grado di reale integrazione delle politiche condotte allora dalle sinistre sul piano locale con le politiche governative dello stesso periodo; ma soprattutto conduce a trascurare la matrice e la portata nazionale di vasti processi come quello, ad esempio, della corporativizzazione della società, connessi all'accresciuta distribuzione di risorse da parte dell'amministrazione pubblica.

Ben oltre il semplice confronto fra quanto lo stato avrebbe prelevato in Piemonte e quanto avrebbe poi restituito, che potrebbe servire magari a criticare le forme di impiego delle somme eccedenti in altre aree del paese, si tratta qui piuttosto di verificare come concretamente sia stata ridistribuita in Piemonte la porzione assai ingente di capitali concessa negli ultimi vent'anni dall'amministrazione centrale. In primo luogo: come è entrata nel conto la Fiat? E inoltre: cosa hanno avuto le altre aziende? In che modo lo sviluppo di vecchi e nuovi servizi ha consolidato certi gruppi sociali e non altri, in ragione dell'effettiva disponibilità di risorse? E non importa che Torino continui a essere anche nel periodo più recente una città di produzione con un settore terziario relativamente limitato. La novità di questi anni è, appunto, che anche i produttori sono diventati consumatori di servizi su amplissima scala e su tali basi hanno cominciato a dipendere strettamente dall'amministrazione pubblica, subendone certo le inefficienze, ma ottenendone anche un buon numero di vantaggi.

Su un altro versante si tratta poi anche di analizzare quali effetti abbia prodotto l'incontro fra altre tendenze di carattere nazionale connesse — ma non solo — con l'espansione dello stato sociale: quella ad esempio, espressa dai partiti a occupare ogni ambito dell'amministrazione pubblica e parapubblica, e di misurare i caratteri peculiari

della situazione torinese. È certamente vero, comunque, che Torino ha potuto contare nel corso del tempo su una lunga tradizione di relativa efficienza degli apparati dello stato, segnati come altrove da tutti i difetti della burocrazia italiana ma in parte riscattati da un clima culturale «diverso» e da una situazione economica favorevole; e le stesse forze di sinistra impegnate nel governo degli enti locali si sono richiamate con insistenza e con orgoglio a quella tradizione in nome del loro senso dello stato.

Una volta però che anche negli enti locali torinesi e nelle amministrazioni a essi legate i nuovi gruppi di potere si sono consolidati e — soprattutto, ma non solo, a partire dalla seconda metà degli anni ottanta — si è via via affermata la tendenza alla spartizione delle cariche a tutti i livelli, la diversità torinese si è bruscamente appannata. Non che quella diversità sia stata completamente cancellata. Grazie anche alla residua compattezza sociale della città il degrado delle istituzioni nel capoluogo piemontese è probabilmente progredito meno velocemente che altrove. Ma, tenuto conto del ruolo che Torino aveva rivestito in passato o, comunque, dell'immagine che essa ha tuttora della propria storia, il degrado che indubbiamente si è prodotto negli ultimi anni sconcerata e incide profondamente sulla sua identità tradizionale. Per chi ha sempre pensato di essere migliore degli altri la cosa peggiore è infatti scoprire un giorno di avere perduto le proprie qualità distintive.

E una tale perdita di identità si fa ancor più bruciante se essa si manifesta in un momento di gravi difficoltà materiali, come è il caso appunto della Torino di oggi. La crisi infatti serpeggia un po' in tutte le sfere di attività, toccando direttamente gran parte delle famiglie, appannando in modo evidente la lucentezza delle vie commerciali nel centro cittadino, fino a gettare un'ombra preoccupante anche sulla Fiat e sulle altre aziende maggiori. Nello stesso tempo si scopre in forma sempre più evidente la tendenziale omologazione dei comportamenti della classe dirigente torinese a quelli di chi ha governato sin qui il resto del paese, fino a coinvolgere in prima persona gli imprenditori e i *manager* più in vista. Da tutto questo deriva un senso di diffusa impotenza, tanto più forte per l'incontestabile impossibilità di giocare nell'immediato la carta dell'economia contro quella della politica, come tante volte i torinesi sono stati abituati a fare nel loro passato più o meno lontano. E quel senso di impotenza investe la società nel suo insieme e in tutte le sue articolazioni: il peso tuttora molto rilevante della sfera direttamente produttiva sull'economia locale rende tanto più vulnerabile la città alle oscillazioni del mercato,

senza che peraltro sia molto diffusa — tanto più dopo i primi risultati delle recenti vicende giudiziarie — la fiducia che l'attuale classe dirigente sia effettivamente capace di muoversi positivamente nell'ambito di quello stesso mercato non appena se ne ripresentasse l'occasione.

6. *Torino-Italia.*

Sentirsi «come gli altri» è, infatti, tanto più deludente quanto più si ritiene di aver svolto nel passato una funzione importante. E Torino un passato di rilievo senza dubbio l'ha avuto. Ha saputo essere protagonista di primo piano della grande trasformazione di questo dopoguerra guidando lo sviluppo, proponendo un nuovo modello di vita al passo coi tempi, lavorando per la modernizzazione del sistema politico. I risultati certo non hanno sempre corrisposto alle aspettative, i compromessi con il resto del paese sono stati numerosi. Tuttavia per questi errori il prezzo pagato dalla città è stato comunque molto alto: lo sforzo estremo connesso all'espansione accelerata degli anni sessanta ha condotto al collasso, ad una crisi radicale cioè del suo sistema di relazioni interne.

È iniziata — a quel punto — la grande stagione del movimento operaio. Per un paradosso neppure troppo strano Torino è riuscita a rimanere sulla cresta dell'onda, ma per ragioni esattamente opposte. Ancora una volta ha assunto una funzione di guida, ma in questo caso di un movimento di trasformazione destinato ad estendersi a tutto il paese. Anche in questo caso, tuttavia, la città della Fiat ha finito per rimanere prigioniera di se stessa. Il carattere così lineare della contraddizione che l'attraversava — quella fra gli operai venuti da tutta Italia e il padrone più potente della penisola — ha appiattito ogni distinzione ulteriore, ha tolto risalto e valore alle zone grigie, non ha consentito di comprendere le ragioni di chi — magari altrove — viveva contraddizioni in parte diverse o meno eclatanti; le ha impedito insomma di poter esercitare appieno il compito di direzione cui pure aspirava, costringendola alla fine a rinchiudersi su se stessa in una sorta di forte autocompiacimento destinato necessariamente a naufragare in un mare di delusioni.

Nel frattempo molte cose stavano maturando. Si andava logorando il quadro di una città costruita intorno a un unico tipo di industria, anche se non sembravano prospettarsi alternative di un qualche rilievo che non fossero, appunto, il lento declino del modello

precedente e una parziale articolazione della struttura economica e sociale. Il comando diretto della Fiat sull'economia e sulla società locale, spezzatosi per un lungo momento in conseguenza dello scontro sociale scoppiato nel 1968-69, si stava ricomponendo, ma con caratteristiche diverse: ora più di prima sarebbe stato il mercato a mediare i rapporti fra la grande azienda e i diversi soggetti di cui essa aveva bisogno — dai fornitori alla stessa manodopera —, a garanzia di una forma di controllo meno rigida e meno vincolante per la stessa Fiat. Anche il rapporto complessivo fra la grande azienda e Torino — come si è visto — si stava modificando: nel corso degli anni settanta il vertice di corso Marconi si era sostanzialmente disimpegnato dalla città sia per la forte pressione subita dalla protesta sociale, sia perché l'orizzonte dei suoi interessi si era notevolmente ampliato, sia ancora perché il tipo di leadership esercitato da Valletta — al di là del fatto che Valletta era in ogni caso scomparso — non poteva in alcun modo essere riproposto; poi però aveva ripreso interesse per la propria città-capitale non più vista quasi solo come luogo di produzione e sulla base di un rapporto meno esclusivo di un tempo, anche se non certo più distaccato, nonché di una forma di leadership meno personalistica di quella di Valletta, anche se chiaramente riconducibile ad alcuni personaggi simbolo.

Intanto, nella società e nella coscienza complessiva della città, si consumava — come abbiamo visto — un processo di grande portata: la progressiva assimilazione degli immigrati dal Sud nel tessuto cittadino; e quel processo si era svolto nel corso degli anni sotto un segno duplice: per un verso la grande massa di coloro che erano arrivati anni prima dalle regioni meridionali avevano sì conquistato, pur fra mille problemi di identità, una rispettabile stabilità, ma erano per lo più rimasti confinati nelle professioni più dequalificate; d'altra parte, loro — operai in gran numero — più degli altri avevano subito il drammatico naufragio della stagione di forti e diffuse aspettative iniziata nel '69. Tutto questo aveva contribuito ad accrescere l'isolamento di ogni individuo e ad indebolire quindi il tessuto sociale nel suo insieme, alimentando un clima di disagio e di incertezza favorevole al diffondersi di significative preoccupazioni o di evidenti moti di insofferenza di fronte, ad esempio, all'arrivo di nuovi immigrati dall'estero. Non che i recenti umori xenofobi possano essere attribuiti in prevalenza alle difficoltà di integrazione dei vecchi immigrati, ma indubbiamente fra le numerose ragioni di insicurezza della popolazione che vive oggi nel capoluogo piemontese va considerata anche la residua precarietà economica e psicologi-

ca di gran parte dei torinesi di più recente acquisto.

Ma — per tornare ad una valutazione complessiva delle vicende dell'ultimo periodo — al di là delle novità appena indicate relative alle vicende interne alla città non si può non tenere conto di come Torino sia stata oggetto negli anni più vicini a noi di altri cambiamenti, questa volta venuti da fuori e imposti dalla crisi generale del paese. Dopo la ripresa economica degli anni ottanta, conclusasi troppo presto perché potesse segnare una direzione precisa per il futuro di Torino — verso una diversificazione più pronunciata, verso la crescita del terziario avanzato o quant'altro —, la recessione economica e la profonda decadenza del sistema politico hanno colpito pesantemente anche il capoluogo piemontese: la prima ha riproposto lo spettro di una parziale deindustrializzazione, la seconda, oltre a sottrarre alla città la possibilità di contare su un dibattito fecondo e su nuove idee, ha soprattutto imposto il deludente processo di omologazione di Torino cui si è già fatto riferimento.

Di qui un appannamento crescente del ruolo di Torino di fronte al resto del paese, destinato certo a non essere riscattato dalla ventilata prospettiva che il capoluogo piemontese si avvii a riprendere a pieno titolo il suo posto come città-capitale di una grande impresa, seppur di dimensioni internazionali; un appannamento vissuto peraltro da più d'uno come l'ennesima sconfitta, cui reagire magari innalzando insegne prese in prestito da altri: quelle del Nord, ad esempio, mutate in modo del tutto improbabile dai vicini lombardi o chissà quali ancora. Il fatto, invece, che Torino sia riuscita a conquistarsi un posto più appartato nella storia, sottraendosi forse stabilmente al destino che la vede da più di un secolo alternativamente nell'occhio del ciclone o soggetta a lunghi periodi di decadenza o di raccoglimento, potrebbe essere — questa sì — un'occasione storica, anche solo per poter riflettere con calma sul proprio passato e — perché no? — sui propri limiti.

Penso, in primo luogo, ai tratti ricorrenti di pesante autoritarismo che hanno a lungo garantito la compattezza interna della città, cui forse può essere fatta risalire ad esempio la strana contraddizione fra un'incontestabile capacità di esprimere grandi giuristi e viceversa una certa cronica propensione, all'occorrenza, ad ascoltare più le ragioni dello stato che non quelle del diritto. Ma penso anche alla sua insistita tendenza ad accontentarsi di spiegazioni troppo semplici e unilaterali; una tendenza che forse trae origine dall'immagine così univoca e lineare che è stata sinora abituata ad avere di sé. Penso, infine, alla sua vocazione di guida espressa in una forma quasi missionaria,

tradottasi assai spesso in atti di dura imposizione poco rispettosi delle differenze, o anche soltanto in evidenti peccati di presunzione commessi nel descrivere le proprie capacità e i propri meriti; mentre forse varrebbe invece la pena di attingere proprio al novero delle sue pur non trascurabili qualità per attendere — se proprio lo si ritiene necessario — con pazienza e con modestia che siano eventualmente gli altri a manifestare il loro apprezzamento per i torinesi, magari sottovoce, o prendendoli bonariamente in giro per il loro accento forse un po' ridicolo.