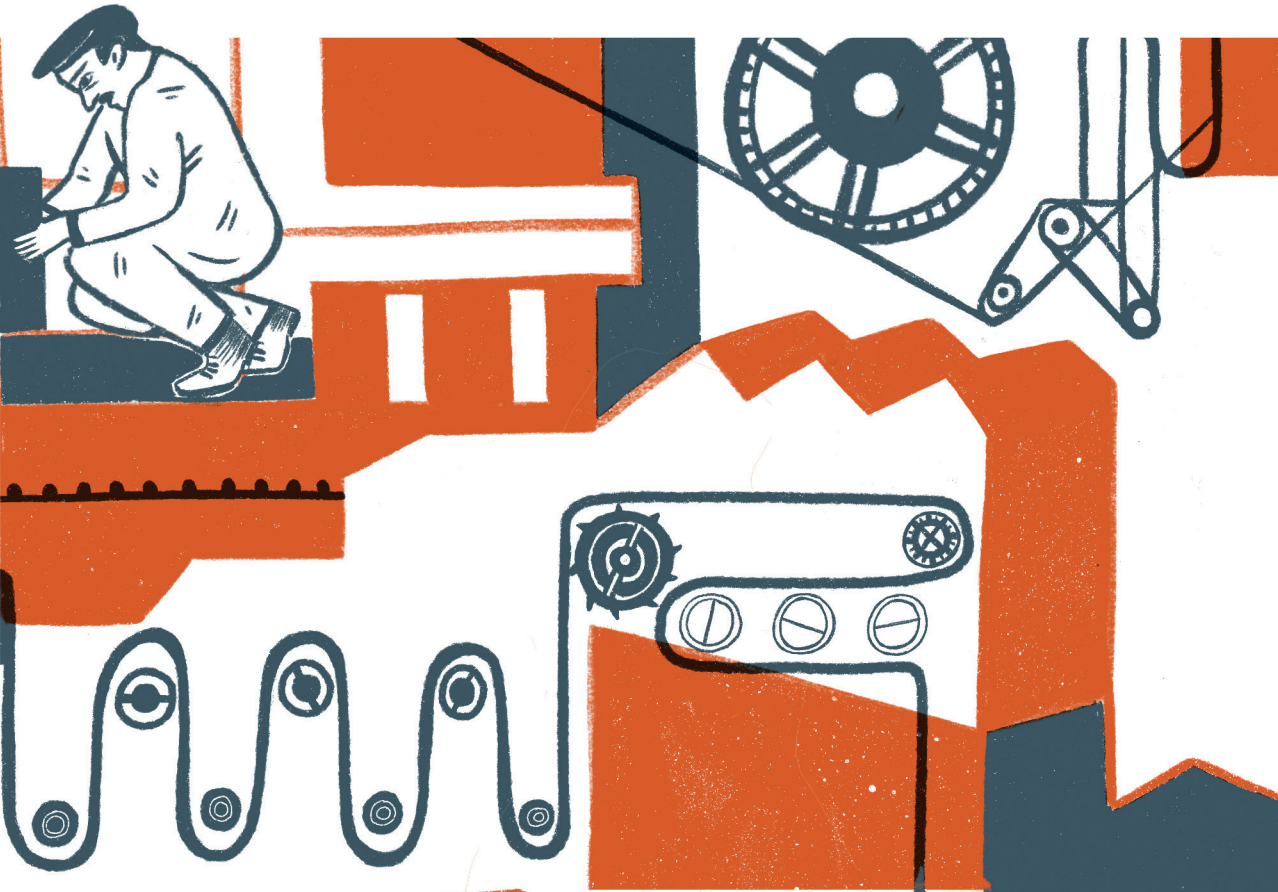
Il lavoro, la fabbrica, la città
Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante

Antologia e saggio introduttivo di Mattia Pelli
A cura e con una prefazione di Christian Marazzi

Fondazione Sergio Agustoni | Edizioni Casagrande



L'operaismo, corrente marxista nata negli anni Sessanta dall'esperienza teorica e politica dei «Quaderni Rossi» di Raniero Panzieri, ha fin dall'inizio posto al centro della sua attenzione il ruolo trainante dell'operaio della grande industria e dell'operaio migrante nell'Europa dello sviluppo economico postbellico.
Questa riflessione si è diffusa anche in Svizzera attraverso l'esperienza politica di Lotta di Classe, organizzazione nata dalle ceneri del Movimento Giovanile Progressista. La sfida dei suoi militanti era di analizzare il ruolo dei lavoratori migranti e dei salariati nella costruzione del benessere svizzero del secondo dopoguerra, ruolo al centro di quello sviluppo che farà del nostro paese uno dei poli dell'industria meccanica a livello internazionale.
Tra gli intellettuali che aderirono a questa corrente una figura di spicco è stata quella di Sergio Agustoni, ricercatore e attivista in Lotta di Classe, poi giornalista alla Televisione svizzera di lingua italiana, che è riuscito nel corso degli anni a sviluppare un approccio teorico al capitalismo elvetico tenendo conto dei mutamenti economico-sociali avvenuti a partire dagli anni Ottanta.
Il volume propone una selezione dei lavori più significativi di Sergio Agustoni introdotti da un ampio saggio di Mattia Pelli, che va a tracciare il percorso di questo «intellettuale militante» e a collocarlo nel più ampio contesto dell'operaismo svizzero e italiano.

In copertina:
© illustrazione di Maria Rehli

I T I N E R A R I

21.

Il lavoro, la fabbrica, la città
Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante

Il lavoro, la fabbrica, la città

Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante

Antologia e saggio introduttivo di Mattia Pelli
A cura e con una prefazione di Christian Marazzi

Fondazione Sergio Agustoni · Zurigo
Edizioni Casagrande · Bellinzona

Si ringrazia la RSI Radiotelevisione svizzera per aver concesso la pubblicazione dei testi composti da Sergio Agustoni nell'ambito del suo lavoro per la trasmissione «microMACRO» e per aver pubblicato nel portale di storia partecipativa «lanostraStoria.ch» il dossier *Città e lavoro nei documentari di Sergio Agustoni*, che raccoglie i programmi televisivi relativi a tali scritti; si consulti l'indirizzo tinyurl.com/LNS-Agustoni.
Si ringraziano inoltre «area», quindicinale di critica sociale e del lavoro, e «Azione», settimanale di Migros Ticino, per aver permesso la ristampa degli articoli originariamente apparsi nelle loro pagine.

Nota
Per favorire le ricerche di nomi propri e concetti ricorrenti, questo volume è disponibile in formato PDF all'indirizzo edizionicasagrande.com.

Le Edizioni Casagrande beneficiano di un sostegno strutturale dell'Ufficio Federale della Cultura per gli anni 2016-2020.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 which means that the text may be used for non-commercial purposes, provided credit is given to the author.
For details go to https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

© 2020 Fondazione Sergio Agustoni · Zurigo
© 2020 Edizioni Casagrande SA · Bellinzona

ISBN: 978-88-7713-875-0
ISBN PDF: 978-88-7713-877-4
E-Book (PDF): DOI: 10.35263/casagrande-875-0

Indice

Prefazione di Christian Marazzi 11

MATTIA PELLI
IL LAVORO, LA FABBRICA, LA CITTÀ

Introduzione 15

PARTE PRIMA – SERGIO AGUSTONI INTELLETTUALE MILITANTE

A Ginevra 23
Il contesto 27
Studenti in movimento 29
Sergio Agustoni nel movimento ginevrino 30
L'adesione al Movimento Giovanile Progressista 34
Il movimento operaio 43
Lo sciopero alla Murer 45
Lo sciopero alla Savoy e la nascita di «Lotta di classe» 48
Gli scioperi nella metallurgia 54
Il *mémoire* 57
La composizione di classe in Svizzera 58
La ricerca sul campo 62
L'operaio multinazionale 64
La fine di un ciclo 67
La sconfitta a Ginevra 67
Zurigo si muove 70
Violenza di classe 74
La fine di Lotta di Classe 78
A Zurigo 81
La ricerca all'Università 83
Il Processo 7 aprile 86

PARTE SECONDA – SERGIO AGUSTONI GIORNALISTA

Nella redazione del «Telegiornale» 97
Raccontare la Zurigo dei giovani 101
Un giornalismo dialettico 105
I temi 107
La città 107
Il post-fordismo 108
Il lavoro 111
L'immigrazione 115
I media 117
La lotta delle Officine di Bellinzona 119

Conclusioni 127

ALBUM FOTOGRAFICO 129

GLI SCRITTI DI SERGIO AGUSTONI,
INTELLETTUALE MILITANTE

Avvertenza 145

LA CITTÀ

La metropoli svizzera – Il polo zurighese 149
Le peripezie della pianificazione urbanistica 161
Zurigo tra gigantismo architettonico e sviluppo dilagante dell'agglomerato 177
Le città alpine 209
Le metropoli transfrontaliere 249

IL POST-FORDISMO

Svizzera: la macchina inceppata 275
Il post-fordismo e l'economia alternativa 293
Il capitalismo dei fondi pensione 297

IL LAVORO

Produzione snella, scenari della delocalizzazione
e limiti della reindustrializzazione 309
Il paradosso del capitalismo senza lavoro 377
La nuova migrazione e la xenofobia rancorosa 411

L'IMMIGRAZIONE

Il movimento dei *secondos* contro il blocherismo 421
Lo spauracchio dei frontalieri 425
La libera circolazione nel mirino 431

I MEDIA

Drastica cura dimagrante per la stampa svizzera 437
Giornalisti alla catena di montaggio 441
Tettamanti toglie il disturbo: «Basler Zeitung» ai basilesi 445
Il potere del denaro e gli interessi della politica nei media 449

LA LOTTA DELLE OFFICINE DI BELLINZONA

Il gran ritorno dell'industria svizzera 455
Le locomotive e i carri merci della discordia:
determinanti, cause e posta in gioco del conflitto 459
L'isolamento europeo delle Ferrovie Federali 479
Futuro delle Officine e presupposti d'un polo ferroviario nel Bellinzonese 483
Un centro di competenza della mobilità ferroviaria in Ticino 493
Difficile dialogo tra FFS e Officine bellinzonesi 497

APPENDICE

Ringraziamenti 503
La Fondazione Sergio Agustoni 505
Biografie dei curatori 507

Il lavoro, la fabbrica, la città

Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante

Christian Marazzi

Prefazione

Sergio Agustoni, per molti di coloro che l'hanno conosciuto, è stato un compagno di viaggio politico e intellettuale, un militante del pensiero critico, un amico.

Per chi ha vissuto intensamente e collettivamente il tempo storico dei movimenti di lotta, il tempo non si arresta, continua a lavorare, a sedimentare saperi, a trasformare. Sergio ne era talmente convinto che, prima di lasciarci, ha predisposto le cose per non lasciarci mai, per continuare quel viaggio intrapreso alla fine degli anni Sessanta e tuttora in corso. È così che ha voluto la nascita della Fondazione Sergio Agustoni come progetto, laboratorio di studi e di iniziative editoriali per continuare a scavare nelle trasformazioni economiche, sociali e politiche del capitalismo contemporaneo.

Il lavoro, i conflitti e le loro organizzazioni, i flussi migratori, le professioni, le forme di vita, i luoghi, le città e i territori; questi temi del suo infaticabile lavoro di ricerca, Sergio Agustoni li ha fissati in quattro obiettivi editoriali: lo studio delle trasformazioni socio-urbanistiche "dal basso" della città di Zurigo (curato da Hans Widmer e pubblicato nel 2017 con il titolo *Die Andere Stadt*); la ricostruzione storica del ruolo degli immigrati nelle lotte autonome a Ginevra dei primi anni Settanta, affidato alle cure di Alda Degiorgi; il territorio deturpato del Mendrisiotto, affidato alle cure di Roberto Stoppa. E poi questo volume, che in origine avrebbe dovuto avere quale titolo *L'operaismo in Svizzera*, e che oggi si presenta come *Il lavoro, la fabbrica, la città. Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante*.

Come spiega Mattia Pelli nel suo accurato e pregnante saggio introduttivo, dallo studio specifico e circoscritto dell'operaismo in Svizzera si è passati a questa vera e propria antologia degli scritti di Agustoni, non per venire meno al suo volere, ma perché si è scelto di rappresentare l'operaismo, che in Svizzera ha avuto una vita relativamente breve, *attraverso* i testi di Agustoni; testi che, come dimostra lo stesso Pelli, a quell'esperienza non hanno mai smesso di fare riferimento, a volte in modo esplicito, altre più indiretto. Secondo Mario Tronti, che con Panzieri, Negri, Alquati, Bologna è considerato tra i principali fondatori dell'operaismo italiano, anche in Italia questa corrente di pensiero avrebbe avuto vita breve, addirittura di due soli anni, tra il 1968 e il 1970. Una tesi alquanto discutibile sotto il profilo storico e politico, soprattutto se si tien conto che l'operaismo è stato – e ancora è, nelle sue più recenti declinazioni – un modo di essere e di interpretare le lotte operaie dentro e contro il capitale, di vedere queste stesse lotte come motore delle trasformazioni capitalistiche, di privilegiarne la centralità e l'egemonia culturale, di elaborare forme di organizzazione a partire dai processi

di ricomposizione soggettiva di classe. Come sguardo, come metodo, come insieme di categorie d'analisi, l'operaismo è, sin dalle sue origini, destinato a sopravvivere a se stesso, e sicuramente continua a costituire una preziosa risorsa per interpretare il presente.

Tutti i testi di Sergio Agustoni, da quelli accademici e militanti a quelli giornalistici, testimoniano la sua costante attenzione ai cambiamenti intervenuti all'interno del capitalismo svizzero dal secondo dopoguerra ad oggi, dal capitalismo industriale a quello digitale. In questa traiettoria storica l'operaismo ha ampliato lo sguardo dalla fabbrica al territorio e all'ambiente, all'interno di una trasformazione in cui i soggetti del conflitto si sono moltiplicati e dispersi lungo le nuove reti di produzione della ricchezza. Agustoni ha intercettato questi passaggi documentandoli con disincanto scientifico e con passione militante, fino alla sua partecipazione allo sciopero delle Officine di Bellinzona, a cui diede un contributo analitico particolarmente importante.

Dietro la produzione teorica, politica e giornalistica di Agustoni c'è una mole impressionante di lavoro di archiviazione e di letture, di scrittura e riscrittura, di aggiornamenti continui, di correzioni e aggiunte. Ci sono anche i suoi molteplici interessi per la musica, il cinema, i luoghi, il cibo, le persone. La sua umanità stava in questa complessità, la sua dolcezza in quella sua capacità di passare da un argomento all'altro sapendo dire ma anche ascoltare. Sergio c'era sempre e ci sarà sempre.

Mattia Pelli

Il lavoro, la fabbrica, la città

Non mi piace il lavoro (a nessuno piace),
ma mi piace quello che c'è nel lavoro:
la possibilità di scoprire se stessi.

Joseph Conrad, *Cuore di tenebra*

Desidero ringraziare tutti coloro che hanno concesso la loro testimonianza nel quadro del mio lavoro di indagine: Renzo Balmelli, Carlo Bosia, Giorgio Bellini, Peter Schiesser e Tiziana Mona. Un ringraziamento particolare va poi a Alda Degiorgi e a Sandra M. Ghidossi, entrambe custodi di una parte della memoria, orale e scritta, dell'avventura intellettuale di Sergio Agustoni, che mi hanno aiutato a destreggiarmi tra gli archivi e le storie, ancora così vive, di quegli anni. La mia ricerca non avrebbe potuto dare i risultati sperati senza l'amichevole consiglio di Christian Marazzi, che mi ha spronato e mi ha sostenuto nei momenti più delicati del mio lavoro. Infine voglio sottolineare il ruolo per me centrale che hanno avuto le discussioni ma anche i consigli e le indicazioni ricevute nel corso di tutta la ricerca da Gianluigi Galli, a cui devo numerosi spunti determinanti nell'orientare il mio lavoro.

Introduzione

Il centro focale di questa ricerca sono i testi di Sergio Agustoni, scritti nel corso di una vita dedicata alla riflessione attorno ai temi del cambiamento, del conflitto, del lavoro, dell'economia e della società in Svizzera.

Nato dalla sua volontà di dare vita a un'indagine sullo sviluppo del pensiero operaista in Svizzera,[1] il mio lavoro si è ben presto orientato in una direzione più specifica, come spesso capita alla ricerca storica, che definisce il proprio oggetto per approssimazioni successive, tenendo conto di numerosi fattori, tra i quali vi è la presenza di un *corpus* di fonti più o meno coerente e di una letteratura storiografica preesistente di qualità.

Il primo problema che mi si è presentato al momento di iniziare la mia ricerca era questo: come si può definire l'oggetto di studio "storia dell'operaismo in Svizzera"? Ben presto mi sono reso conto che essa non poteva limitarsi a una storia delle organizzazioni che all'operaismo hanno fatto riferimento: la loro vita nel contesto elvetico è stata tutto sommato breve (Lotta di Classe, la principale, è durata all'incirca due anni). Inoltre il tema proposto da Sergio Agustoni sconfina ampiamente nella storia delle idee, le quali non hanno necessariamente un risvolto politico-organizzativo, come dimostrano le vicende dell'operaismo italiano e del cosiddetto "post-operaismo", ma che si manifestano in una costellazione[2] di approcci analitici non (sempre) sanciti da una comune appartenenza e in itinerari politici diversi, se non in qualche caso divergenti. Eppure l'operaismo è stato anche fin dal suo primo sviluppo nei «Quaderni Rossi» di Raniero Panzieri il tentativo di rinnovare la *prassi* rivoluzionaria, ponendosi da subito l'obiettivo di agire politicamente e in modo organizzato all'interno del movimento operaio. Quindi se la storia dell'operaismo non si riduce alla storia delle sue organizzazioni, essa per converso non può fare a meno di quest'ultima per raccontarne lo sviluppo: si avrebbe altrimenti una storia dell'idea amputata dalla sua espressione materiale nei conflitti sociali, la cosa peggiore per una corrente di pensiero che si proponeva di rinnovare un marxismo ormai sclerotizzato dalla *vulgata* terzinternazionalista.

1. Sergio Agustoni ha manifestato prima della sua prematura scomparsa la volontà di dare vita a una serie di studi relativi all'operaismo e alle trasformazioni del territorio in Svizzera, che ha portato alla nascita della Fondazione Sergio Agustoni, la quale mi ha dato mandato di portare a termine la presente ricerca.

2. Questa costellazione di autori e riflessioni teoriche, non solo di marca operaista ma alla quale l'operaismo ha dato un contributo fondamentale, è conosciuta nel dibattito internazionale come *Italian Theory*. Cfr. Gentili D., *Italian Theory*, il Mulino, Bologna, 2012.

Mi trovavo dunque davanti a due diverse opzioni: provare ad abbozzare una storia delle organizzazioni, limitando però il mio sguardo solo a una parte dello sviluppo del pensiero operaista in Svizzera; oppure lanciarmi in un periglioso lavoro di storia delle idee, nel tentativo di far emergere i confini di una costellazione intellettuale la cui influenza – e quindi riconoscibilità – in Svizzera è molto meno evidente che nella vicina Italia, dove l'operaismo si è sviluppato e ha lasciato segni tangibili nella storia culturale. In entrambi i casi mi sarei dovuto confrontare con un oggetto di studio evanescente, difficile da circoscrivere: per la scarsità e la dispersione in innumerevoli archivi su tutto il territorio svizzero delle fonti relative alla storia delle organizzazioni di estrema sinistra, così come per l'assenza di un *corpus* di studi approfonditi sulle loro vicende politico-organizzative.[3] E poi per la difficoltà di rintracciare nel nostro paese un'effettiva presenza del "pensiero operaista" che abbia influenzato in quanto movimento di idee – e non semplicemente attraverso il lavoro di singoli studiosi, pur influenti – il panorama teorico e culturale.

In questo difficile lavoro di definizione del mio oggetto di studio è però apparsa a poco a poco una certezza: gli scritti di Sergio Agustoni, che hanno accompagnato il suo itinerario politico e analitico. Essi non raccontano che il percorso intellettuale di *un* operaista svizzero, certo, ma che ha la peculiarità di attraversare tutti i conflitti politici, teorici e organizzativi del tempo. Questa non è dunque una biografia,[4] ma un viaggio attraverso i testi di un intellettuale militante, alcuni dei quali vengono ripubblicati in questo volume. Essi sono legati a doppio filo al suo impegno politico prima e a quello professionale poi e per essere pienamente compresi devono essere messi in relazione a un contesto storico e al percorso personale di Sergio Agustoni. In questo senso la ricostruzione storica e il racconto di alcuni episodi della sua vita permettono di meglio collocare i suoi testi e i suoi saggi.

Nato in una famiglia umile (padre ferroviere e madre casalinga), Sergio Agustoni era, secondo le testimonianze di coloro che lo hanno conosciuto durante l'adolescenza, dotato di un'intelligenza brillante: «Era abbastanza stupefa-

3. In questo campo la letteratura è purtroppo scarsa. Segnalo tra le opere più recenti l'importante ricerca di Giacomo Müller intitolata *Il Movimento Giovanile Progressista – Lotta di Classe (1967-1975). Dal Ticino alla Svizzera passando dall'Italia: prospettive rivoluzionarie, dinamiche interne e rapporto con la violenza politica di un gruppo operaista*, *mémoire* di master, Università di Friburgo, 2018. Per il contesto ginevrino si veda anche Deshusses F., *Grèves et contestations ouvrières en Suisse 1969-1979*, Éditions d'En Bas, Lausanne, 2014. Sulla LMR (Ligue marxiste révolutionnaire) in Svizzera romanda si veda: Heinen J., *1968… Des années d'espoirs. Regards sur la Ligue marxiste révolutionnaire / Parti socialiste ouvrier*, Antipodes, Lausanne, 2018. Per il Ticino segnalo Veri F., *Realtà e percezioni dei movimenti extraparlamentari d'estrema sinistra nella società politica ticinese degli anni '70,* tesi di laurea, Università di Friburgo, 2004.

4. Il dibattito attorno all'uso della biografia nelle scienze sociali e in storia è ampio: ricordiamo qui in particolare l'intervento del sociologo Pierre Bourdieu e quello dello storico Giovanni Levi. Bourdieu P., *L'illusion biographique*, in «Actes de la recherche en sciences sociales», voll. 62-63, giugno 1986, pp. 69-72; Levi G., *Les usages de la biographie*, in «Annales. Histoire, Sciences Sociales», vol. 44, n. 6, 1989, pp. 1325-1336.

cente perché lui a 14 anni aveva già letto un sacco di cose. Aveva letto il Marx giovane».[5]

Alda Degiorgi spiega come egli venisse considerato, appena arrivato a Ginevra, un esperto del pensiero di Marcuse. Il giovane che arriva all'università è dunque già formato alle idee più radicali, che esprime in modo brillante e con una vivacità intellettuale che colpisce tutti coloro che lo hanno conosciuto. Caratteristiche che ne fanno un militante in vista del movimento studentesco ginevrino a partire dal 1968.

Qual è dunque il percorso – intrapreso già negli anni di formazione in Ticino – che lo porta all'approdo del pensiero critico e del marxismo? Esso non passa per il Movimento Giovanile Progressista, al quale come vedremo aderisce dopo l'arrivo a Ginevra e successivamente al 1968, e non sembra neppure avere origini familiari. Alcune ipotesi si sono fatte strada nel corso della mia ricerca: come spiega Alda Degiorgi, Sergio Agustoni era molto vicino alla sorella maggiore, donna indipendente e piena di interessi, sintonizzata con lo spirito del tempo e con i cambiamenti in corso nella società, che aveva trasmesso al fratello l'amore per il cinema e la musica. Altro veicolo di avvicinamento al pensiero radicale possono essere stati i suoi compagni di scuola a Mendrisio e in seguito al Liceo di Lugano, alcuni dei quali provenivano da famiglie storiche del Partito del Lavoro (PdL).

Quello che è certo è che questo interesse maturò molto presto in Sergio Agustoni e la riflessione attorno a un marxismo rinnovato alla luce della Scuola di Francoforte e, in seguito, dell'operaismo italiano di Tronti e Negri diventò il centro del suo lavoro intellettuale.

Quest'ultimo può venire diviso in due fasi, che ovviamente si sovrappongono e si completano in modo dialettico, non separate da una cesura netta: la prima è caratterizzata da una elaborazione direttamente collegata alla sua attività politica nelle organizzazioni dell'estrema sinistra ginevrina e nazionale; la seconda, non più connessa a un contesto di militanza specifica, si sviluppa a partire dagli anni Novanta e trova espressione in saggi e articoli di rivista. In mezzo – tra la fine dell'esperienza di Lotta di Classe e l'inizio del suo lavoro nella redazione del «Telegiornale» a Zurigo – c'è una fase di passaggio, durante la quale Sergio Agustoni si stacca dalle dinamiche precedenti, legate alla sua militanza a tempo pieno nel movimento ginevrino, e cerca di immaginarsi un futuro professionale spostandosi nella città sulla Limmat.

5. Intervista realizzata dall'autore a Carlo Bosia. Di due anni più anziano di Sergio Agustoni, Bosia gli aveva chiesto di aiutarlo nello studio della matematica. Aveva dunque avuto occasione di parlare lungamente con lui delle sue letture. «La mia impressione» spiega Bosia «è che Sergio Agustoni facesse un po' a sé perché era sempre davanti [in termini di letture]» e che «lui era un precursore, era semplicemente un po' più avanti e secondo me la ragione ultima era questa sua vivacità mentale che trasformava in curiosità». Carlo Bosia, avvocato, è figlio di Giuseppe Bosia, direttore dell'Ospedale Neuropsichiatrico di Mendrisio dal 1976 al 1983 e membro fondatore del Partito svizzero del Lavoro nel 1944, consigliere comunale a Mendrisio e granconsigliere ticinese dal 1967 al 1983.

Del primo periodo è testimone – unitamente a scritti e analisi legati al suo lavoro nelle diverse organizzazioni di sinistra – il suo *mémoire*, un vero e proprio condensato di riflessioni ispirate all'operaismo, dal quale è tratto un testo molto importante, il suo *L'operaio multinazionale in Svizzera*,[6] apice di un periodo intenso di riflessione e militanza, legato a doppio filo agli avvenimenti seguiti al 1968 in Svizzera. In questa fase, attività politica e riflessione intellettuale sono totalizzanti e si sovrappongono alle vicende biografiche: questo emerge anche nel mio saggio, nel quale i testi di Sergio Agustoni si intrecciano agli avvenimenti ginevrini di quegli anni e alla ricostruzione del suo itinerario nei gruppi di estrema sinistra.

Dopo la fine di Lotta di Classe Sergio Agustoni si sposta a Zurigo, dove fa una breve apparizione all'università come assistente di un importante studioso di fenomeni migratori, Hans-Joachim Hoffmann-Nowotny, sotto l'egida del quale porta a termine una ricerca sulla naturalizzazione degli immigrati in Svizzera. Nonostante mantenga ancora rapporti personali con Ginevra, egli entra in una fase diversa della sua vita: la fine dell'onda lunga del 1968 e la sconfitta di alcune prospettive operaiste con lo scioglimento di Lotta di Classe lo portano ad abbandonare l'impegno politico attivo e a cercare una collocazione lavorativa soddisfacente. È così che arriva alla redazione del «Telegiornale» della Televisione svizzera di lingua italiana (TSI), a quei tempi ancora a Zurigo: da allora fino alla fine degli anni Ottanta il suo impegno intellettuale è rivolto alla propria crescita professionale e rare sono le tracce di scritti in questo periodo. Nonostante il nuovo lavoro, Sergio Agustoni non abbandona certo il mondo dal quale viene e nel quale si è formato: a Zurigo continua a frequentare gli ex compagni dell'MGP e di Lotta di Classe, così come il movimento giovanile che si sviluppa in città a partire dal 1980 e che dà vita a numerose e vivaci esperienze di cultura alternativa. In questo periodo egli riscopre la sua passione per la musica e per il cinema, che aveva in parte tralasciato durante gli anni ginevrini, e la esprime nel suo lavoro, proponendo servizi su festival di cinema e jazz accanto a quelli relativi a temi economici.

Gli anni Ottanta trascorrono dunque all'insegna dell'impegno professionale e non producono – è quanto emerge dalla ricerca nell'archivio personale di Sergio Agustoni – testi scritti, riflessioni, saggi. Dobbiamo aspettare il 1995 per trovare il primo contributo significativo,[7] un lungo saggio di natura economica che si propone di fare il punto sull'economia svizzera e di far emergere le linee di tendenza per il futuro. Numerose sono le collaborazioni con riviste alle quali Sergio Agustoni propone i suoi articoli: in questi testi brevi troviamo un Sergio Agustoni

6. Agustoni S., *L'operaio multinazionale in Svizzera*, in Serafini A. (a cura di), *L'operaio multinazionale in Europa,* Feltrinelli, Milano, 1974, pp. 197-205.

7. Si tratta del saggio intitolato *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione*, qui presentato alle pp. 309-375; pubblicato in versione leggermente abbreviata con il titolo *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione in Svizzera*, in *La Svizzera verso un deserto industriale? Ristrutturazioni industriali, lavoro autonomo e tempo di lavoro*, I quaderni, Fondazione Guido Pedroli, NodoLibri, Casablanca edizioni, Como, 1995, pp. 13-88.

che, grazie all'esperienza nel mondo dell'informazione, ha messo a punto uno stile personale, nel quale le categorie marxiste acquisite negli anni Settanta vengono messe al servizio del lettore, perdendo in meccanicismo ma guadagnando in efficacia nello spiegare i grandi movimenti economici e sociali che si muovono sotto la superficie del quotidiano. Questi testi, molti dei quali ripubblichiamo integralmente in questo volume, non sono legati ad avvenimenti vissuti in prima persona e a un diretto coinvolgimento politico di Sergio Agustoni. Ho quindi scelto in questo caso di abbandonare la presentazione cronologica della prima parte della ricerca e di raggruppare invece i testi secondo i temi principali che affrontano.

Ne emerge l'immagine di un intellettuale i cui strumenti di analisi si sono costruiti nell'azione e che è riuscito nonostante la ristrettezza del contesto sociale ticinese a guardare fuori, ai sussulti di un mondo che si stava muovendo, portando la società in nuove direzioni. Un pensiero radicale, il suo, che non si è esaurito ma anzi si è rafforzato nel contatto con la realtà del lavoro giornalistico, sopravvivendo alle sconfitte degli anni Settanta, rinnovandosi grazie ai nuovi soggetti del cambiamento apparsi negli anni Ottanta e Novanta, fino ad arrivare a chiudere il cerchio, nel 2008, con l'adesione politica e intellettuale allo sciopero delle Officine di Bellinzona.

PARTE PRIMA
Sergio Agustoni intellettuale militante

A Ginevra

Quando, nel 1969, la polizia inizia a interessarsi alla sua attività politica, Sergio Agustoni è già un militante di spicco del movimento studentesco ginevrino grazie al suo impegno nel corso del fatidico anno 1968, che aveva visto anche a Ginevra, come nel resto d'Europa, un'esplosione delle energie giovanili. Il suo dossier di polizia inizia a registrare puntualmente le fasi del suo attivismo a partire dal 27 marzo 1969, in occasione di una manifestazione di protesta contro la «sentenza razzista» del Tribunale cantonale dei Grigioni, caduta l'11 marzo del 1969, che condannava tre svizzeri colpevoli dell'uccisione di un operaio italiano a pene insolitamente miti, rigettando la tesi dell'omicidio a sfondo razziale.[8] A questo episodio è dedicato il romanzo di Anne Cuneo *La vermine*, che descrive in modo dettagliato gli avvenimenti e l'indignazione che pervase la comunità immigrata all'annuncio della sentenza:

> L'assassinat a été requalifié en rixe [...]: le plus actif des assassins, Erich Bernardsgrutter, électricien de son métier, était condamné à deux ans de prison; quant aux frères Joseph et Armin Schmid, l'un (Joseph) était condamné à quinze mois de prison, et l'autre (Armin) était carrément acquitté.[9]

Organizzata dal Comité d'action pour l'immigration, la manifestazione si svolse alla Place Neuve e raggruppò tra le 150 e le 200 persone.[10] Secondo il rapporto stilato dopo gli eventi dalla polizia politica, del comitato organizzatore facevano parte «elementi comunisti pro-cinesi», «castristi» e «anarchici». Tra di essi anche Sergio Agustoni, catalogato tra i «contestatori non determinati». È proprio lui che prima della chiusura della manifestazione prende la parola per

> [...] deplorare l'insicurezza fondamentale riservata agli stranieri in Svizzera. Un milione di lavoratori stranieri vivono in queste condizioni, senza avere il diritto di lasciare il loro impiego prima di cinque anni e senza nessun diritto politico.[11]

8. Sulla vicenda cfr. Franzina E., Stella G. A., *Brutta gente. Il razzismo anti-italiano*, in Bevilacqua P., De Clementi A., Franzina E. (a cura di), *Storia dell'immigrazione italiana. Arrivi*, vol. II, Donzelli, Roma, 2002, pp. 304-305.

9. Cuneo A., *La vermine*, CEDIPS, Lausanne, 1970, p. 133.

10. La dinamica della manifestazione è descritta nei seguenti articoli di stampa: *Manifestation publique contre un jugement du Tribunal de Coire*, in «La Tribune de Genève», 28.3.1969; *Seulement 200 manifestants contre le jugement de Coire*, in «Le Courrier», 28.3.1969. In entrambi gli articoli viene citata la presa di parola di un «giovane studente ticinese».

11. Il servizio politico della polizia di Ginevra dedica un lungo documento alla manifestazione, intitolato *Manifestation de protestation "contre un jugement raciste",* dell'8 aprile 1969. Il documento si trova nella scheda di polizia di Sergio Agustoni che lui stesso ha richiesto dopo il 1989 a seguito dell'emergere dello scandalo delle schedature politiche.

Un intervento, il suo, «sentito da una minoranza» di partecipanti, dal momento che – secondo quanto riportato dal rapporto – i manifestanti non avevano previsto un altoparlante. È interessante notare come in questo primo incontro con l'occhiuto apparato di polizia svizzero, Agustoni – arrivato a Ginevra dal Ticino nell'autunno del 1967 per studiare sociologia all'università – appaia come uno degli organizzatori della manifestazione. È infatti lui, secondo il verbale di polizia, ad annunciare ai presenti che il rapporto di forze tra manifestanti e forze dell'ordine non è tale da permettere di portare a termine l'iniziale proposito degli organizzatori: un corteo che arrivasse fino al palazzo di giustizia. Il numero di uomini delle forze dell'ordine, accompagnati da mezzi diversi, è infatti piuttosto impressionante: la *Sûreté* era presente con 30 graduati e ispettori; la gendarmeria con 99 tra graduati e gendarmi e 6 ufficiali, senza contare i 48 uomini di riserva a disposizione all'Hôtel de Ville e al posto di polizia di Bourg-de-Four.

Nonostante sia ancora uno «sconosciuto»[12] per la polizia ginevrina, Sergio Agustoni è attivo sin dal suo arrivo nel nuovo contesto segnato da una forte effervescenza politica e sociale, nel quale si inserisce subito come un «pesce nell'acqua».[13] Da questa prima segnalazione del 1969 lo sguardo della polizia politica non si staccherà più da lui e per quasi 20 anni, fino al 1988, registrerà i suoi movimenti. Così due anni dopo, il 19 novembre 1970, quando prende la parola in occasione di un'iniziativa di «solidarietà rivoluzionaria» con due militanti brasiliani espulsi dalla Svizzera, Sergio Agustoni non è più uno «sconosciuto». Ad organizzare l'iniziativa di sostegno per Apolônio de Carvalho e Ladislas Dowbor è – secondo l'informativa della polizia ginevrina[14] – il Comité unitaire pour un internationalisme prolétarien. Queste due importanti figure della resistenza brasiliana contro la dittatura militare erano state allontanate dalla Svizzera dopo aver preso parte ad un'iniziativa pubblica il 5 novembre precedente, a Ginevra, contravvenendo al divieto del Dipartimento di giustizia e polizia di criticare un governo o un capo di Stato stranieri.[15]

Il governo in questione era quello instaurato dalla dittatura militare, che con il golpe del 1964 in Brasile aveva dato vita ad un regime di terrore e di repressione delle organizzazioni di sinistra, ricorrendo alla tortura sistematica degli oppositori. Tra le vittime del regime anche Apolônio de Carvalho,[16] combattente nella

12. *Manifestation de protestation "contre un jugement raciste",* ibid.

13. Secondo l'espressione di Alda Degiorgi, compagna di vita e di attivismo politico di Sergio Agustoni durante gli anni ginevrini.

14. Scheda di polizia di Sergio Agustoni, informativa di polizia del 19.11.1970.

15. Sulla vicenda si veda il documento del Dipartimento federale di giustizia e polizia dal titolo *Politische Tätigkeit brasilianischer "Flüchtlinge" in der Schweiz,* Archivio federale svizzero, Berna, 6.11.1970. Il documento è consultabile *online* nella banca dati dei Documenti Diplomatici Svizzeri (Dodis) all'indirizzo dodis.ch/36029 (ultima consultazione: 22.1.2019).

16. Apolônio de Carvalho era stato tra i fondatori nel 1968 del PCBR (Partido Comunista Brasileiro Revolucionário), che in clandestinità si opponeva alla dittatura militare. Nel 1970 venne arrestato con decine di altri militanti, alcuni dei quali non uscirono vivi dagli interrogatori e dalle torture. Qualche mese dopo toccò ai suoi due figli, Raul e René-Louis, entrambi arrestati. Apolônio de Carvalho venne liberato nel 1971 insieme a

guerra di Spagna, eroe della resistenza francese e oppositore al regime militare nel suo paese, invitato in Svizzera dal suo esilio algerino dalla Lega svizzera per i diritti dell'uomo, che protestò con forza contro il suo allontanamento da parte delle autorità. Anche Ladislas Dowbor, laureatosi in economia politica all'Università di Losanna, oggi professore all'Università pontificia cattolica di São Paulo, fu coinvolto nella lotta contro la dittatura militare con l'adesione all'organizzazione clandestina Vanguarda Popular Revolucionária (VPR).[17] Secondo il Dipartimento di giustizia e polizia, che mise in atto l'espulsione dei due militanti, essi erano colpevoli in patria di gravi reati ed erano pronti ad organizzare nuovi sequestri di persona, rapine a mano armata e dirottamenti aerei per sostenere la loro lotta. Le autorità si dicevano preoccupate perché

> Diese Politik der Gewalt wird in Genf propagiert, einige Kilometer vom Flughafen Cointrin, wo ein Bataillon der Schweizerarmee beauftragt ist, derartige Gewaltakte zu verhindern. Eine solche Propaganda von der Schweiz aus ist unerwünscht und soll unterbunden werden.[18]

Alla sala del Faubourg per protestare contro l'espulsione di Apolônio de Carvalho e Ladislas Dowbor si riunirono 450 persone, segno dello scalpore sollevato dalla vicenda. Il discorso principale[19] venne tenuto da Sergio Agustoni: un intervento che l'informatore di polizia presente definisce «fort peu intéressant» ma che «mérite une certaine attention».[20] Dopo aver affrontato rapidamente la questione dell'espulsione dei due militanti brasiliani, incolpando il Consiglio federale di aver agito unicamente per salvaguardare i propri interessi economici in Brasile, Sergio Agustoni

> [...] a alors abordé l'histoire politique du Brésil, accumulant les statistiques et les dates, parlant de tout et n'approfondissant rien.[21]

Al di là dello scarso apprezzamento per il suo intervento, questo breve passaggio del rapporto di polizia ci dà qualche spunto per descrivere – attraverso gli occhi di un osservatore estraneo all'ambiente dell'estrema sinistra ginevrina e, anzi, ostile ad essa – l'impostazione di Sergio Agustoni. Egli affronta la serata – alla

una quarantina di altri prigionieri in cambio del rilascio da parte dei guerriglieri dell'ambasciatore tedesco Ehrenfried von Holleben, sequestrato nel giugno del 1970. Tra i militanti liberati e accolti in Algeria dall'FLN anche Ladislas Dowbor. Il figlio di Carvalho, René-Louis, verrà liberato nel 1971 con altri 69 oppositori politici contro il rilascio dell'ambasciatore svizzero in Brasile Giovanni Bucher, anche lui sequestrato e poi liberato.

17. Come leader di questo gruppo partecipò nel marzo del 1970 al sequestro del console giapponese a São Paulo Nobuo Okuchi, liberato poi in cambio del rilascio di cinque oppositori al regime. Arrestato qualche mese dopo, Dowbor venne torturato durante la cattività e venne liberato nel 1971 insieme a una quarantina di altri prigionieri, tra cui c'era anche Apolônio de Carvalho.

18. In *Politische Tätigkeit brasilianischer "Flüchtlinge" in der Schweiz*, op. cit.

19. Oltre al discorso, la serata prevedeva l'ascolto di un brano musicale e la proiezione di un film. Cfr. Scheda di polizia di Sergio Agustoni, informativa di polizia del 19.11.1970.

20. Ibid., p. 1.

21. Ibid., p. 1.

quale, considerati i numeri, partecipano persone non necessariamente provenienti dagli ambienti più militanti – senza indulgere nella retorica, snocciolando dati e date, da studioso più che da agitatore. In quel momento Sergio Agustoni è già un teorico e una voce riconosciuta nel movimento ginevrino, tanto che l'unico intervento della serata è affidato a lui.

Gianluigi Galli, che lo ha conosciuto nel 1969 a Friburgo durante una riunione del Movimento Giovanile Progressista (MGP), descrive così il suo atteggiamento politico:

> Sergio non manifesta ambizioni leaderistiche all'interno dei gruppi. Sembra preferire un ruolo di suggeritore dietro le quinte.[22]

L'impegno contro il razzismo, per la difesa dei lavoratori immigrati e contro l'espulsione dei due militanti comunisti che emerge dalla scheda di polizia di Sergio Agustoni ci aiuta non solo a descriverne l'attività, ma anche a delineare il quadro politico e sociale entro cui egli si trova immerso a Ginevra.

22. Documento scritto da Gianluigi Galli in preparazione dell'intervista concessa all'autore.

Il contesto

La Svizzera della fine degli anni Sessanta è un paese che fa largamente ricorso alla manodopera immigrata[23] – alla quale deve la sua prosperità – ma che ha istituzionalizzato un sistema a due velocità. Da una parte le baracche, l'assenza di diritti politici, gli ostacoli legislativi posti all'ottenimento dei permessi di lavoro e al ricongiungimento familiare, lo statuto di stagionale e la proibizione di cambiare lavoro se non a certe condizioni. Dall'altra una popolazione indigena che gode dei primi frutti del *boom* economico: il frigorifero, la televisione e l'automobile fanno la loro apparizione nelle case delle famiglie operaie svizzere. Lo Stato sociale amplia il suo intervento nel campo della previdenza, della sanità e della formazione, migliorando la qualità di vita dei lavoratori con il passaporto rossocrociato. I quali – grazie alla presenza di una massiccia immigrazione che occupa i posti inferiori del mercato del lavoro e alle condizioni economiche favorevoli – progrediscono a poco a poco sulla scala sociale, riuscendo spesso ad accedere all'agognato statuto di impiegato. Due mondi che vivono l'uno accanto all'altro, separati da barriere sociali rafforzate dall'emergere, fin dall'inizio degli anni Sessanta, dei movimenti xenofobi che cavalcano la paura dell'*Überfremdung*. Un concetto che si diffonde in tutta la società svizzera e nelle sue istituzioni, ma che nasce negli ambienti sindacali,[24] ciò che mostra l'incapacità di affrontare la questione migratoria anche in quelle organizzazioni che avrebbero dovuto essere in prima linea per la difesa dei migranti.

A rafforzare questa separatezza e – più in generale – a gettare una pesante cappa di conformismo sulla politica e la società svizzere fu l'ossessione anticomunista, che diede vita a

> [...] une forme de défense spirituelle du pays qui niait complètement le pluralisme démocratique.[25]

23. Il censimento federale del 1970 indica che in Svizzera è presente più di un milione di immigrati, di cui la metà di origine italiana. Il settore industriale impiega il 46% della manodopera straniera, contro il 36% di lavoratori svizzeri. Fonte: Piguet E., *L'immigrazione in Svizzera. Sessant'anni con la porta semiaperta*, Edizioni Casagrande, Bellinzona, 2009, pp. 31-33.

24. Secondo lo storico Bernard Degen il concetto di *Überfremdung* fece la sua apparizione nel 1960 nella versione tedesca del programma dell'Unione Sindacale Svizzera. Cfr. Degen B., *Haute conjoncture et guerre froide*, in Boillat V., Degen B., Joris E., Keller S., Tanner A., Zimmermann R. (a cura di), *La valeur du travail. Histoire et histoires des syndicats suisses*, Antipodes, Lausanne, 2006, p. 213.

25. Ibid., p. 191.

Prime vittime di questa atmosfera ideologica furono i militanti di sinistra e gli immigrati, che la stampa borghese dipingeva come pericolosi agitatori o potenziali tali. Numerose furono le espulsioni nel corso degli anni Sessanta e successivamente, come quella di Severino Maurutto nel 1971,[26] accusato di essere un agente sovversivo per conto del Partito Comunista Italiano (PCI). Maurutto, uno dei *leader* degli scioperi della metallurgia che nel 1970 avevano investito le industrie ginevrine e membro della FOMH,[27] riuscì ad evitare l'allontanamento dal paese soltanto grazie ad un vasto movimento di opinione. Ma molti furono coloro che non poterono godere di questo aiuto e – nel silenzio dei sindacati e dell'opinione pubblica – subirono misure repressive. Anche gli intellettuali svizzeri che difendevano posizioni critiche erano bollati come «traditori della patria»,[28] così come i militanti dei gruppi extraparlamentari nati a ridosso del 1968. Per non parlare poi dei militanti più in vista dei movimenti di altri paesi, come Apolônio de Carvalho, responsabile – secondo le autorità svizzere – di aver criticato un governo militare dedito alla tortura. Anche la famosa neutralità svizzera dimostrava di essere a due velocità quando nel mirino delle autorità finivano attivisti di sinistra. Su tutti vegliava lo sguardo attento della polizia, che non smise di sorvegliare ogni forma di protesta fino agli anni Ottanta del Novecento, come mostra il dettagliato dossier di Sergio Agustoni.[29]

Significativa dell'atmosfera di "paura dei rossi" è la presa di posizione a sostegno di Severino Maurutto dell'anticomunista Ernst Wütrich, presidente della FOMH:

> Ce n'est un secret pour personne que les grèves sauvages de Genève ont été fomentées tout particulièrement par les maoïstes, adversaires des communistes orthodoxes. Maurutto qui est en guerre avec eux, a tenté, en collaboration avec le secrétariat de Genève, de ramener les grèves sur le terrain conventionnel, ce qui lui a réussi, au grand déplaisir des maoïstes et autres groupuscules.[30]

Insomma, allearsi con gli odiati comunisti "ortodossi" diventa una tattica per arginare gli "estremisti". Questa presa di posizione di uno dei principali dirigenti del sindacalismo svizzero ha il merito di portarci nel pieno dell'azione in quella Ginevra che fu luogo principale di militanza di Sergio Agustoni. E di introdurre in questo racconto due nuovi protagonisti che scombussolarono le carte

26. «Le 24 mars 1971, un mois après la grève de la métallurgie genevoise [...] Severino Maurutto est interpellé à l'aéroport de Genève en partance pour Rome, où il doit participer à une réunion du PCI. Prétexte: la correspondance et les documents trouvés dans ses bagages le désignent comme agent subversif. De vastes soutiens lui éviteront l'expulsion». Steinauer J., von Allmen M., *1970-1980: Les syndicats entre xénophobie et solidarité*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», n. 17, AÉHMO, Éditions d'En Bas, 2001, p. 81.

27. Fédération suisse des ouvriers sur métaux et horlogers. Cambia nome nel 1972 diventando Fédération suisse des travailleurs de la métallurgie et de l'horlogerie (FTMH).

28. Cfr. Degen B., *Haute conjoncture et guerre froide*, op. cit., p. 191.

29. Sul tema del controllo politico della popolazione svizzera, si veda il volume collettaneo *Cent ans de police politique en Suisse (1889-1989)*, AÉHMO, Éditions d'En Bas, Lausanne, 1992.

30. *Circulaire du 7 juin 1971,* archives centrales FTMH, Berne. Citato in Steinauer J., von Allmen M., *1970-1980: Les syndicats entre xénophobie et solidarité*, op. cit., p. 81.

dell'opprimente scena politica svizzera di fine anni Sessanta: i lavoratori e gli studenti, portati in primo piano dal 1968 e dalla successiva ondata di scioperi "selvaggi" nelle industrie metallurgiche ginevrine.

Studenti in movimento

A fare breccia nel conformismo della società svizzera degli anni Sessanta furono gli avvenimenti del 1968, preparati anche nel nostro paese dall'emergere tra le nuove generazioni di una diffusa volontà di contestazione delle norme sociali autoritarie ereditate dal passato. Sergio Agustoni fu completamente immerso nella corrente che anche in Svizzera scardinò vecchie abitudini e pose tutta la società elvetica sotto la lente della critica. E, anzi, fu tra coloro che – a partire dal 1969-1970 – cercarono di dare al movimento una direzione ben precisa, aderendo al marxismo rinnovato dell'operaismo italiano e individuando nella classe operaia il soggetto rivoluzionario. Insomma, Sergio Agustoni fu una delle teste pensanti del movimento studentesco in Svizzera.

Dopo una deviazione che lo portò a Trento, dove nel dicembre del 1967 alla Facoltà di sociologia erano già in corso assemblee, Sergio Agustoni approdò finalmente a Ginevra per iniziarvi l'università. Nella città romanda, così come nel resto della Svizzera, furono vari i fattori che prepararono il terreno all'emergere della contestazione. Nel 1958 nasceva il Movimento svizzero contro l'armamento atomico, che ebbe un grandissimo impatto politico e soprattutto mise a punto nuove modalità di lotta, che andavano dall'uso della democrazia diretta alle azioni spontanee, la disobbedienza civile e le azioni non violente. A partire dal 1963 il movimento antiatomico organizzò anche in Svizzera le marce di Pasqua, un appuntamento internazionale contro la guerra e per il disarmo: in esse i futuri militanti del 1968 fecero le loro prime prove e soprattutto vennero a contatto con un dibattito dalle dimensioni globali. I temi internazionali, come la guerra di liberazione dell'Algeria e la guerra in Vietnam, furono un importante detonatore per l'impegno di tanti giovani svizzeri, con particolare intensità in Ticino e in Svizzera romanda. Non è un caso se nel 1967 la tradizionale marcia di Pasqua si trasformò in una marcia contro la guerra in Vietnam, uno dei temi che sarebbe poi stato al centro della rivolta giovanile del 1968. Proprio in quell'occasione fecero la loro apparizione i primi gruppi maoisti, nati nei primi anni del decennio come scissioni del Partito del Lavoro dopo la rottura tra Cina e URSS. E se è vero che la maggior parte delle formazioni della nuova sinistra, anche in Svizzera, nacquero con il 1968, questi primi gruppi minoritari contribuirono alla preparazione dei militanti e alla costruzione del terreno su cui crescerà una nuova generazione di attivisti.

Altro luogo di incubazione della contestazione fu il Partito del Lavoro, all'interno del quale

La jeune génération s'oppose à l'orthodoxie des dirigeants du parti et commence à s'intéresser aux auteurs maoïstes et trotskistes.[31]

A Ginevra e Losanna un ruolo importante lo ebbe, tra il 1957 e il 1964, il minoritario ma influente sindacato studentesco MDE[32] (Mouvement démocratique des étudiants), impegnato soprattutto nel sostegno alla lotta degli algerini per l'indipendenza ma che riuscì ad influire anche sulle politiche universitarie esercitando pressioni sulle organizzazioni studentesche ufficiali, in particolare l'UNES (Union nationale des étudiants suisses).

Sergio Agustoni nel movimento ginevrino

Ed è proprio in un sindacato studentesco, formato principalmente da giovani provenienti dal Partito del Lavoro, che Sergio Agustoni cominciò la sua attività di militante a Ginevra:

Subito a Ginevra ci siamo trovati nell'ASU [Action syndicale universitaire], associazione di studenti di sinistra, tenuta da giovani del Partito del Lavoro. E lui [Sergio Agustoni] si è trovato come un «poisson dans l'eau», subito dentro. Subito uno dei *leader*.[33]

Al centro del lavoro politico dell'associazione studentesca c'è la contestazione della «legge sulla democratizzazione degli studi», approvata nel 1966 dal Gran Consiglio del Canton Ginevra. I primi dati sulla sua applicazione rivelarono che il sostegno finanziario agli studenti bisognosi era addirittura diminuito, scatenando la reazione dei sindacati studenteschi. Il 16 aprile 1968, su impulso dell'ASU, 300 studenti si riuniscono in una sala dell'università e danno vita al CADE, il Comité d'action pour la démocratisation des études, che avrà d'ora in poi la maggiore influenza e capacità di mobilitazione tra gli studenti ginevrini e che mette in crisi le strutture tradizionali del sindacalismo studentesco. Spiega lo storico Nuno Pereira:

En introduisant les *teach in* et en renforçant l'assemblée générale comme principal lieu d'élaboration et de décision, ce dernier marquait déjà une rupture avec le syndicalisme étudiant traditionnel. Dans le sillage du Mai parisien, ces nouvelles tendances s'affirment et incitent quelques associations estudiantines à transformer leur modus operandi. Cela se traduit par des mutations concrètes : augmentation de la fréquence des assemblées générales, organisation du travail par groupes, large diffusion de l'information (par le biais de tracts, communiqués de presse, etc.) ou encore recours à l'action directe (manifestations de rue, occupations).[34]

31. Skenderovic D., Späti C., *Les années 68. Une rupture politique et culturelle*, Antipodes, Lausanne, 2012, p. 40.
32. Sull'MDE cfr. Janneret P., *Le Mouvement démocratique des étudiants*, in *Contestation et mouvements 1960-1980*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», n. 21, AÉHMO, Éditions d'En Bas, Lausanne, 2005.
33. Intervista a Alda Degiorgi realizzata dall'autore.
34. Pereira N., *L'impact des événements français sur le mouvement de 68 en Suisse*, in *Matériaux pour l'histoire de notre temps*, vol. 94, n. 2, 2009, p. 61.

Il panorama politico all'interno dell'università diventa fluido e con il sorgere del movimento nascono e muoiono collettivi, gruppi di lavoro e di studio, comitati, che mostrano maggiore iniziativa rispetto alle organizzazioni più strutturate legate ai sindacati studenteschi e ai partiti di sinistra:

> All'università abbiamo capito subito che bisognava costruire il movimento. Questo voleva dire rifiutare le forme organizzative tradizionali con le loro gerarchie, e funzionare in assemblea. Sergio e molti altri compagni sapevano tutto quello che succedeva a Milano e in Francia. Ascoltavano giorno e notte la radiolina. Con l'esperienza politica degli studenti che erano nel Partito del Lavoro e con lo spontaneismo degli altri, abbiamo praticato subito la riunione giornaliera in assemblea.[35]

Il ruolo di Sergio Agustoni è sin da principio quello di traino, «uno di quelli che davano la linea»,[36] secondo l'espressione di Alda Degiorgi: lo studente arrivato dal Ticino capisce le potenzialità del movimento che sta nascendo e si convince che sia lì che bisogna stare, e l'impegno nelle assemblee e nel lavoro politico diventa totalizzante.

Il Maggio francese fa da catalizzatore per il Sessantotto ginevrino: il 13 maggio a Ginevra il CADE organizza una manifestazione di solidarietà con gli studenti francesi:

> Les mots d'ordre «Solidarité avec les étudiants français», «Démocratie à l'Université», «Non à l'enseignement matraque».[37]

Anche all'esterno dell'università la società è in ebollizione: il movimento antimilitarista e pacifista – rafforzatosi nel corso degli anni Sessanta – si mobilita quello stesso 14 maggio per protestare contro le Journées genevoises de la défense nationale. Nell'appello gli organizzatori avanzano diverse richieste, tra le quali

> […] «réduction des dépenses militaires»; «l'élection des officiers et sous-officiers»; «la réduction de la durée du service militaire», «la neutralité véritable de la Suisse en matière politique et militaire, c'est-à-dire, par exemple, la reconnaissance de la République du Vietnam du Nord».[38]

La manifestazione riunì un migliaio di persone sulla Place Neuve e venne repressa dalla polizia con l'abituale brutalità, così come era stata repressa dieci giorni prima la manifestazione antifranchista degli immigrati spagnoli davanti al consolato del loro paese. La risposta non si fece attendere: il 17 maggio venne indet-

35. Intervista a Alda Degiorgi realizzata dall'autore.

36. Ibid.

37. Udry, C.-A., *1968: le décalage suisse (3)*, in «La Brèche», n. 407, 13.5.1988, consultabile *online* all'indirizzo alencontre.org/europe/1968-le-decalage-suisse-3.html (ultima consultazione: 7.11.2018).

38. Ibid. L'appello è firmato da diverse organizzazioni: Jeunesses libres (legata al Partito del Lavoro ma che gode di una certa indipendenza), la Gioventù socialista, i giovani del Partito del Lavoro e l'Organizzazione dei Comunisti Svizzeri (OCS), gruppo maoista-stalinista nato dalla scissione nel 1965 con il Parti du Travail (PdT).

ta una manifestazione che riunì le forze antimilitariste e studentesche, poi annullata all'ultimo momento per evitare provocazioni poliziesche e trasformata in un grande incontro che sancì la saldatura tra queste due correnti del Sessantotto. Sulla spinta di quella giornata storica per Ginevra, il 21 maggio all'università

[…] une assemblée de près de 1'500 étudiants et jeunes, se donne comme tâche de se «réunir sur les lieux de travail… afin d'étudier les moyens de lutter contre l'oppression dont nous sommes victimes, oppression de l'enseignement ou des milieux professionnels, afin d'élargir la base du mouvement». La volonté d'une confluence entre les étudiants et apprentis – comme forme de rencontre biaisée entre étudiants et travailleurs – était manifeste.[39]

Il 17 maggio del 1968[40] (e l'assemblea del 21 maggio all'università) resta ancora oggi nella memoria dei giovani di allora come un momento determinante e costituente del Sessantotto ginevrino:

Il 17 maggio 1968 è una delle tappe importanti dell'evoluzione del movimento studentesco. Gli studenti riuniti in assemblea aprirono le porte dell'università a una moltitudine di giovani in cerca di spazi per esprimersi (musicisti, teatri alternativi, apprendisti, antimilitaristi ecc.) che manifestavano sulla Place Neuve. Da quel giorno, il movimento si è allargato e poi strutturato in una variegata quantità di gruppi e gruppetti attivi politicamente, dalla cultura alternativa alla lotta anti-imperialista.[41]

Nasce così il Mouvement de l'assemblée du 17 Mai (poi Mouvement du 17 Mai), che segnala già nel nome il tributo dovuto ai cugini francesi di Nanterre e al loro Mouvement du 22 Mars. I rapporti e i collegamenti tra movimento studentesco romando e francese sono al centro di uno studio dello storico Nuno Pereira, che non manca però di sottolineare anche alcune differenze:

Cloisonnée dans un premier temps dans le cadre universitaire, la contestation suisse glisse vers une critique de la société dans son ensemble. C'est notamment ce qu'essaie de faire à Genève le Mouvement du 17 Mai […]. Issu d'une grande assemblée réunissant universitaires, lycéens et quelques apprentis, ce rassemblement témoigne de la tentative d'ouverture au monde ouvrier, en préconisant notamment une action sur les lieux de travail.[42]

39. Ibid.

40. A Ginevra tra il 9 e il 19 maggio 1968 si svolgono le Journées genevoises de la défense nationale, che suscitano la reazione del mondo pacifista, studentesco e della sinistra cittadina. Le realtà che si oppongono a questa manifestazione della "difesa spirituale" in salsa svizzera si riuniscono in un comitato che darà vita a numerose iniziative. Il 14 maggio scoppiano degli scontri quando, durante una grande manifestazione contro le giornate militari, il corteo viene attaccato da militanti di estrema destra. Gli scontri vedono coinvolte anche le forze di polizia. Il 17 maggio gli organizzatori di una grande manifestazione antimilitarista che doveva percorrere le strade della città si vedono costretti a rinunciare a causa delle condizioni draconiane poste dalla polizia allo svolgimento del corteo. Si decide dunque di organizzare una grande assemblea all'università dalla quale nascerà il Mouvement du 17 Mai. L'ambizione di questo coordinamento di tutte le forze progressiste e di sinistra è quello di guidare il movimento di contestazione, sul modello del Mouvement du 22 Mars parigino. Cfr. Gros D., *Dissidents du quotidien: la scène alternative genevoise, 1968-1987*, Éditions d'En Bas, Lausanne, 1987, pp. 12-16.

41. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.

42. Pereira N., *L'impact des événements français sur le mouvement de 68 en Suisse*, op. cit., p. 64.

Il Sessantotto ginevrino guarda dunque fin da subito al mondo fuori dall'università, agli apprendisti, ai lavoratori. Ben presto cominciano a formarsi quei gruppi – alcuni evanescenti, altri che sopravviveranno anche alla fine della fase acuta delle mobilitazioni – che caratterizzeranno il periodo più "politico" del 1968 e la tensione verso il movimento operaio. Secondo Nuno Pereira l'attenuarsi già dall'estate del 1968 dell'impegno studentesco nelle mobilitazioni induce una accresciuta politicizzazione di coloro che vogliono continuare la lotta:

Dès 1969, s'ouvre une nouvelle phase du cycle de contestation, avec le foisonnement d'organisations d'extrême gauche. La plupart de ces groupes sont issus de scissions au sein du Parti du Travail (équivalent suisse du Parti Communiste), dont la crise interne a été avivée par l'esprit de Mai-68.[43]

Un'evoluzione che emerge anche dalla testimonianza di Alda Degiorgi:

Dal movimento del 17 maggio si arriva rapidamente alla creazione del Mouvement Socialiste Révolutionnaire (MSR). Sergio ne fu uno dei fondatori con degli amici, alcuni dei quali già laureati. Un gruppo eterogeneo formato da più di una cinquantina di membri (in gran parte studenti: futuri sociologi, economisti, ingegneri, medici, musicisti, psicologi ecc.) di varie tendenze politiche: c'erano anarchici, marxisti, operaisti, umanisti ecc. L'obiettivo del gruppo era di accompagnare le lotte operaie ginevrine nei cantieri e nelle fabbriche, creando una rete di contatti e solidarietà con degli operai combattivi. L'MSR non durò molto, ma riuscì a creare, come voleva Sergio, una rete di collaborazioni e contatti con operai. Produsse anche una serie di documenti molto ben fatti, che servirono a lungo come testi di riferimento. Un bagaglio che Sergio e una parte degli ex MSR non tardarono a far valere quando entrarono a far parte di un altro gruppo, il Centre de liaison politique (CLP, ex gruppo Z, formato da persone uscite dal Partito del Lavoro), molto più grande e ben inserito nel mondo operaio delle fabbriche.[44]

La geografia politica dell'estrema sinistra, gonfiata dall'ondata del 1968, si complica e si carica di nuove energie militanti, facendo sue le tensioni e le esigenze di una nuova generazione, mentre le logiche di funzionamento consolidate delle organizzazioni esistenti vengono travolte da queste nuove energie e dall'esigenza di una maggiore radicalità. Lo spontaneismo si oppone a un funzionamento troppo ingabbiato in logiche partitiche e proclama la necessità di adottare gli strumenti della democrazia diretta di tipo consiliare. A subirne le conseguenze è soprattutto il Partito del Lavoro:

Nel 1969 i membri della gioventù del Partito del Lavoro di Ginevra escono dal partito. In conflitto tra di loro si dividono e formano tre gruppi. Una parte di loro raggiunge il movimento trotzkista. Un'altra parte crea il gruppo A che darà vita in seguito al collettivo Émigration et Impérialisme. La terza parte crea il gruppo Z, composto da militanti più tradizionali, legati al marxismo-leninismo. Il gruppo Z era il più grande e aveva molti contatti

43. Ibid.
44. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.

tra gli operai, ereditati dal Partito del Lavoro che era forte nelle fabbriche, nella metallurgia soprattutto. Il gruppo Z darà presto vita al CLP (Centre de liaison politique).

Sono probabilmente questi legami del CLP con le fabbriche che spingono Sergio e qualche ticinese dell'MSR a raggiungere il CLP nel 1971.[45]

Ma, pur in un dibattito che a volte raggiunge livelli parossistici negli scontri ideologici, i confini dei gruppi sono tutt'altro che impermeabili e spesso ci si ritrova negli stessi posti a volantinare e a distribuire giornali. Il soggetto di riferimento diventano presto gli operai delle fabbriche e dei cantieri ginevrini e – in particolare – i lavoratori immigrati. Ed è il tentativo di creare un collegamento con il mondo del lavoro che influenza le scelte di Sergio Agustoni: egli decide, insieme ad Alda Degiorgi, di entrare nel CLP proprio per la sua maggiore vicinanza al movimento operaio, anche se politicamente il marxismo-leninismo professato dal gruppo è lontano dalla carica spontaneista e creativa di altre formazioni politiche. Accanto alle assemblee, ai comitati spontanei e ai raggruppamenti che fioriscono grazie al movimento di contestazione che investe tutta la società, i gruppi politici rappresentano invece realtà molto più definite e dai confini ideologicamente demarcati, che si dedicano all'elaborazione teorica.

Una delle linee di demarcazione ideologica all'interno del variegato mondo dei gruppi di estrema sinistra è quella tra "spontaneisti" e sostenitori del "centralismo democratico" di marca bolscevica. Sergio Agustoni si trova più a suo agio tra i primi e ben presto nascono conflitti all'interno del CLP, di tendenza marxista-leninista:

Un giorno, alcuni "capi" hanno buttato fuori Sergio dal *bureau politique* (di cui faceva parte) e poi definitivamente dal CLP che era diventato una specie di partito leninista. Accusavano Sergio e i compagni ticinesi di sviluppare una linea "di massa", invece di concepire l'organizzazione come un'avanguardia.[46]

L'adesione al Movimento Giovanile Progressista

Se è vero che la tensione verso il mondo del lavoro si sviluppa molto presto nel movimento studentesco ginevrino e nei gruppi politici che nascono successivamente al 1968, d'altra parte gli schemi analitici elaborati dall'operaismo italiano entrano nella pratica di Sergio Agustoni solo in un secondo momento. L'evoluzione del suo pensiero corre parallelamente a quella del movimento di cui entra a far parte attorno al 1970 mentre a Ginevra è attivo nell'MSR: il Movimento Giovanile Progressista, che è anche il primo veicolo della penetrazione in Svizzera del pensiero operaista.

Nato nel 1967 per contestare la tradizionale manifestazione che il governo ticinese organizzava a Bellinzona per festeggiare l'entrata in politica dei nuovi

45. Ibid.
46. Ibid.

maggiorenni, ebbe un ruolo molto importante nell'avvicinare tanti giovani alla politica e preparare il 1968 ticinese. Secondo Gianluigi Galli, che ne fu uno dei fondatori, l'MGP visse tre fasi distinte nel corso del suo sviluppo. La prima fu quella "adolescenziale", nella quale una eclettica infarinatura marxista venne messa al servizio di una critica della famiglia e della scuola; al centro delle mobilitazioni vi erano le lotte anti-imperialiste personificate dalla figura di Ernesto "Che" Guevara. Ma già in questo primo momento della sua evoluzione si manifestava nel movimento l'interesse per il mondo del lavoro: il «Bollettino interno» del 5 maggio 1968 per esempio testimonia dei contatti cercati dai compagni dell'MGP basilese con alcune commissioni operaie e con i lavoratori spagnoli e presenta una scheda da compilare dedicata a un'inchiesta sulle fabbriche, seguita da tre pagine con testi e volantini sulle rivendicazioni degli apprendisti.[47]

Nel corso di questo periodo maturano dunque l'adesione dell'MGP a una visione marxista più strutturata e un interesse crescente per il movimento operaio. La presenza di Sergio Agustoni non è centrale, anche se diviene via via più importante:

> Sergio [Agustoni] fa parte solo molto marginalmente della prima fase MGP. Fa parte importante della seconda. Quella in cui l'MGP, dopo aver creato il giornale «Lotta di classe», ne assume anche il nome (MGP era diventato un nome troppo ambiguo per presentarsi nelle fabbriche e per estendersi oltre Gottardo). In questa fase l'intervento operaio è l'elemento principale e il paradigma che si va affermando è appunto quello dell'operaismo.[48]

Il «Bollettino interno» dell'MGP ci restituisce soltanto alcuni suoi interventi, che sono però di una certa importanza e che testimoniano insieme di un linguaggio marxista ormai acquisito e di una importante capacità di analisi. Nel bollettino del 18 luglio 1969, Sergio Agustoni partecipa a una discussione svoltasi in giugno a Friburgo e di cui viene riportato il verbale. Tema all'ordine del giorno è la proposta di Yuri (Giorgio Bellini) per la costruzione di un «movimento nazionale», che comporta una riflessione sui rapporti tra sindacato e sviluppo capitalistico; tra sindacati e «coscienza unitaria operaia»; su «l'organizzazione dei rivoluzionari» e sullo «stile di lavoro» che l'MGP deve adottare. Numerosi gli interventi di Sergio Agustoni registrati nel verbale, nei quali egli cerca di proporre un'analisi dialettica del ruolo del sindacato, delle avanguardie operaie e delle organizzazioni dell'estrema sinistra in Svizzera. L'idea è quella di favorire la nascita nelle fabbriche di gruppi operai autonomi che siano protagonisti di nuove e più radicali lotte, a fronte di un sindacato ormai privo di combattività. Al centro di questo rinnovamento della pratica sindacale "dal basso" ci sono i lavoratori immigrati, in particolare nel settore della metallurgia. Appaiono due termini im-

47. «Bollettino interno», Movimento Giovanile Progressista (MGP), n. 8, 5.5.1968, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

48. Comunicazione personale di Gianluigi Galli all'autore.

portanti nel dibattito interno all'MGP così come nella riflessione teorica di Sergio Agustoni di quegli anni: *autonomia* e *ricomposizione*.

Cioè, dal momento che poniamo l'autonomia della classe e la sua ricomposizione come principi direttivi della ricostruzione attuale della lotta sindacale, del sindacato attuale resta effettivamente molto poco.[49]

Il primo intervento firmato da Sergio Agustoni appare sul «Bollettino interno» dell'ottobre del 1970, per riferire, non a caso, su di un tema di solidarietà internazionale: il rapporto sul Primo Congresso dei Comitati Palestina svoltosi ad Algeri tra il 26 e il 28 dicembre 1969.[50] Tra i partecipanti anche Yasser Arafat e Abu Hassan, capo della sicurezza di Al-Fatah e delle operazioni del gruppo terroristico *settembre nero*, responsabile dell'attentato a Monaco di Baviera durante le Olimpiadi estive del 1972. Il documento è un lungo rapporto che descrive l'atmosfera di caos e di conflitto che regnava tra le forze di estrema sinistra in Europa e tra i vari movimenti di liberazione che presero parte all'incontro. Protagonista del Congresso il Fronte di Liberazione Nazionale algerino (FLN), che aveva guidato la lotta per l'indipendenza, ottenuta nel 1962:

Per l'FLN due essenzialmente erano gli scopi: uno interno propagandistico in modo da far apparire il partito e il governo come i difensori della rivoluzione palestinese (Boumedienne non si è mai fatto applaudire che il giorno in cui ha tenuto un discorso guerrafondaio), l'altro esterno per innalzare i valori algerini presso i palestinesi e in generale presso i movimenti di liberazione africani (ciò non toglie che la politica estera algerina sia la più avanzata tra i paesi arabi).[51]

La situazione dei comitati svizzeri di sostegno alla lotta palestinese era particolarmente difficile:

La convocazione del congresso è stata decisa a Ginevra alla fine di novembre in una riunione dei grandi papi del sostegno della Palestina europei (Rheindorf belga di origine ebrea, Mury, maoista francese, Henry svizzero etc [sic]: opportunisti di varia origine).[52]

L'incontro avrebbe dovuto tenersi in un primo momento a Losanna (a riprova dell'importante ruolo svolto dalla Svizzera nei comitati di solidarietà) e l'organizzazione era stata assunta dall'FLN, che diede a Roger Henry il compito di convocare i delegati europei. È a questo punto che interviene Al-Fatah, il gruppo politico-militare guidato da Yasser Arafat che dal 1969 era entrato a far parte

49. *Riunione a Friborgo del 22-6-'69: Verbale*, in «Bollettino interno», MGP, n. 18, 18.7.1969, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

50. La scheda di polizia di Sergio Agustoni registra puntualmente la sua partecipazione al congresso di Algeri: «[…] da fonte confidenziale apprendiamo che il nominato: Agustoni Sergio, residente a Ginevra […] è stato incaricato di rappresentare il "Movimento Giovanile Progressista" del nostro cantone al congresso "pro Palestina" promosso ad Algeri nei giorni 26/27 e 28 corrente dicembre dall'organizzazione "Al-Fatah"».

51. Agustoni S., *Rapporto sul primo congresso internazionale dei Comitati Palestina*, in «Bollettino interno», MGP, n. 23, 10.1.1970, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

52. Ibid.

dell'Organizzazione per la liberazione della Palestina (OLP) e che ne sarà durante i decenni successivi la principale forza motrice. Al-Fatah è infatti «la sola organizzazione palestinese che possiede una rete di rappresentanti in tutta Europa»[53] e che decide di attivarsi in vista del congresso per evitare che esso diventi «una proclamazione propagandistica a favore dell'Algeria»,[54] oltre che per farsi riconoscere sul piano internazionale. Ma il caos, in particolare per quanto riguarda la partecipazione svizzera, è grande: la delegazione di Sergio Agustoni, composta da vari rappresentanti dei Comitati Palestina (di cui il più «importante e finanziariamente solido»[55] è quello di Ginevra – ma ve ne sono anche a Losanna, Friburgo, Zurigo, Berna e Neuchâtel), chiede all'FLN – riuscendoci – di impedire l'accesso al congresso dell'altra delegazione, guidata da Roger Henry. Difficile capire con precisione quali furono le dinamiche in gioco: l'accusa rivolta a Henry era quella di essere un «[...] provocatore al servizio della polizia»,[56] a causa del quale «[...] alcuni palestinesi sono stati espulsi dalla Svizzera per attività politiche illegali».[57]

Il giudizio critico di Sergio Agustoni si iscrive nel contesto degli eventi drammatici precedenti al convegno di Algeri, che hanno visto la Svizzera divenire terreno di battaglia nel conflitto israelo-palestinese: il 18 febbraio 1969 il volo 432 della compagnia El Al che stava per decollare dall'aeroporto di Zurigo-Kloten verso Tel Aviv venne attaccato da un commando di quattro palestinesi appartenenti al Fronte Popolare di Liberazione della Palestina (FPLP). Durante l'attacco alcuni membri dell'equipaggio vennero feriti e uno di essi morì dopo un mese. Ma l'episodio più drammatico fu l'intervento di un agente di sicurezza israeliano sotto copertura presente sull'aereo, che uccise il capo del commando palestinese. La vicenda destò, come è immaginabile, notevole emozione in Svizzera: l'agente israeliano e i tre terroristi vennero arrestati dalla polizia, ma il primo venne liberato dopo un mese di prigione e poté tornare in Israele. Il processo, svoltosi a Winterthur, portò alla condanna a vent'anni dei tre membri sopravvissuti del commando e all'assoluzione dell'agente israeliano. Il documento scritto da Sergio Agustoni è segnato da questo evento, dal momento che parla di «[...] Henry autore del libro bianco di Kloten»[58] e «[...] preteso rappresentante dei comitati svizzeri o persino dell'FPLP [...]».[59] Il libro bianco[60] al quale fa riferimento era stato pubblicato dal Comité suisse d'aide et de soutien au peuple palestinien e riportava effettivamente

53. Ibid.
54. Ibid.
55. Ibid.
56. Ibid.
57. Ibid.
58. Ibid.
59. Ibid.
60. Comité suisse d'aide et de soutien au peuple palestinien, *Livre blanc. Kloten, 18 février 1969. Historique et caractéristiques de l'action armée d'un groupe de combattants palestiniens, mandatés par une organisation de résistance, contre un avion israélien sur l'aéroport de Zurich Kloten*, Lausanne, 1969.

il nome di Roger Henry, che appare anche in una nota del 12 agosto 1969 destinata al capo del Dipartimento politico[61] (allora diretto dal socialista Willy Spühler). Nel documento il giurista Michael Gelzer dava conto della rabbia suscitata nel mondo arabo dalla decisione della procura zurighese di mettere in libertà provvisoria l'agente israeliano su cauzione versata da Israele, mentre la stessa richiesta da parte dell'Algeria per la libertà vigilata degli attentatori era stata rifiutata. In Svizzera l'attenzione dell'opinione pubblica si era invece concentrata sulle dichiarazioni

> [...] d'un certain Roger Henry, secrétaire d'un Comité suisse d'aide et de soutien au peuple palestinien, qui ont défrayé la chronique lorsqu'au cours d'une conférence de presse, tenue le 11.7.1969, il annonça détenir des photocopies de documents provenant du cabinet du juge Rehberg, chargé de l'instruction.[62]

Al termine del documento l'estensore, preoccupato per la situazione difficile sia sul piano internazionale (il conflitto diplomatico in corso con l'Algeria) che su quello interno, a causa dell'attività delle autorità giudiziarie zurighesi, consigliava tra l'altro

> [...] de faire part aux autorités judiciaires zurichoises de nos préoccupations quant à l'influence de cette affaire sur nos rapports avec les pays arabes [...].[63]

Preoccupazioni legittime: il 21 febbraio del 1970, una bomba fece precipitare un velivolo della Swissair partito da Zurigo-Kloten a Würenlingen (nel Canton Argovia), provocando la morte di 47 persone. Un attentato rivendicato dall'FPLP, che nel settembre del 1970 diede vita a una nuova azione terroristica spettacolare: tre jet in partenza per New York e uno per Londra, di quattro diverse compagnie, uno dei quali della Swissair (decollato dall'aeroporto di Zurigo-Kloten), vennero dirottati e tre di essi vennero fatti atterrare nell'aeroporto giordano di Dawson's Field, nei pressi di Zarqa, in pieno deserto. La richiesta dell'FPLP in cambio dei 400 ostaggi fu la liberazione dei tre palestinesi protagonisti dell'attacco all'aereo El Al dell'anno precedente.[64]

Questa vicenda ci aiuta a chiarire il contesto internazionale entro il quale si collocava anche in Svizzera l'impegno anti-imperialista dei protagonisti del 1968. Sergio Agustoni partecipa al congresso di Algeri in quanto membro dell'MGP e

61. Si tratta dell'attuale Dipartimento federale degli affari esteri.

62. Gelzer M., *Attentat de Kloten. Note pour le Chef du Département*, 12.8.1969, consultabile *online* nella banca dati dei Documenti Diplomatici Svizzeri (Dodis) all'indirizzo dodis.ch/34021 (ultima consultazione: 7.11.2018).

63. Ibid.

64. Nel 2016 il giornalista della «Neue Zürcher Zeitung» Marcel Gyr aveva rilanciato il dibattito attorno agli avvenimenti del 1969 con un libro nel quale sosteneva – sulla base di due testimonianze anonime – che la Svizzera avrebbe raggiunto un accordo con l'OLP per evitare nuovi attentati. Protagonista dell'accordo segreto sarebbe stato il consigliere federale socialista Pierre Graber. L'ipotesi è stata successivamente smentita da Sacha Zala, direttore dei Documenti Diplomatici Svizzeri, secondo il quale non vi è traccia negli archivi di tale accordo, peraltro giudicato poco probabile in relazione al contesto internazionale e al ruolo del nostro paese nel conflitto mediorientale. Cfr. Gyr M., *Schweizer Terrorjahre. Das geheime Abkommen mit der PLO*, NZZ Libro, Zürich, 2016; Zala S., Bürgisser T., Steiner Y., *Die Debatte zu einem «geheimen Abkommen» zwischen Bundesrat Graber und der PLO. Eine Zwischenbilanz*, in «Revue suisse d'histoire», vol. 66, n. 1, 2016.

in virtù del suo impegno a favore del movimento palestinese nel comitato ginevrino, che lo aveva portato a conoscere personalmente il rappresentante dell'OLP in Svizzera, con il quale – secondo le testimonianze degli amici e compagni dell'epoca – aveva stretto un rapporto di amicizia e di stima reciproca. Un impegno tutt'altro che superficiale, come denota la relazione piuttosto approfondita scritta al ritorno in Svizzera sul bollettino dell'MGP, che descrive in modo preciso i conflitti interni al movimento di sostegno alla causa palestinese in Europa e in particolare in Svizzera. I comitati di sostegno alla lotta di liberazione palestinese erano nati soprattutto in Svizzera romanda a partire dal 1967[65] ma – secondo Lucien Scherrer – fino al 1973, quando i POCH (le Organizzazioni Progressiste Svizzere, o Progressiven Organisationen der Schweiz) stabiliscono contatti ufficiali con l'OLP, quest'ultima non disponeva di partner importanti in Svizzera:[66]

Jusqu'alors, le travail de soutien en Suisse avait été confié à des groupuscules d'extrême gauche, majoritaires dans les comités Palestine suisses mis sur pied dès 1967.[67]

L'ufficio dell'OLP a Ginevra viene aperto nel giugno del 1975, dopo che nel 1974 l'Assemblea generale delle Nazioni Unite aveva adottato una risoluzione che concedeva all'OLP lo statuto di osservatore. Ma il percorso che portò a una presenza ufficiale dell'organizzazione palestinese in Svizzera iniziò ben prima e testi come quello scritto da Sergio Agustoni nel 1970 ci permettono di prendere in considerazione il suo ruolo in questo processo di riconoscimento dei comitati di solidarietà alla Palestina nati alla fine degli anni Sessanta.

L'importanza che rivestivano per i militanti svizzeri gli avvenimenti internazionali e, in questo caso, la causa palestinese e le sue manifestazioni su suolo elvetico è testimoniata dalle sue conseguenze e dalle tracce lasciate in biografie dagli itinerari drammatici che corrono parallele e a volte si intersecano con la storia che stiamo raccontando. Bruno Breguet, militante locarnese nato nel 1950, primo europeo arrestato e condannato in Israele per attività terroristica pro-palestinese, fa risalire all'attentato di Kloten e al processo che ne è seguito la sua decisione di impegnarsi in prima persona per la causa palestinese:

Di fronte a tali avvenimenti, proprio mentre a Winterthur si stavano mettendo in scena i primi atti della farsa giudiziaria, nacque e si confermò saldamente in me l'idea di dover fare qualcosa, né ero il solo.[68]

65. Scherrer L., *La propagande en guise de lutte armée*, in *Contestations et mouvements*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», n. 21, AÉHMO, Éditions d'En Bas, Lausanne, 2005, p. 163.

66. Ibid.

67. Ibid.

68. Breguet B., *La scuola dell'odio: Sette anni nelle prigioni israeliane*, La Pietra, Milano, 1980, p. 9. Secondo Breguet l'aereo della compagnia El Al in partenza da Kloten e attaccato dal commando palestinese trasportava in realtà «una quindicina di tonnellate di armi» (p. 9), come emerso dal successivo processo, destinate all'esercito israeliano.

Le lotte anti-imperialiste sono dunque centrali nell'attività dei giovani militanti svizzeri protagonisti del 1968, che spesso sono arrivati alla politica attiva proprio attraverso di esse. Un interesse, quello per le sorti dei movimenti dei paesi del Terzo mondo, che non nasce soltanto per solidarietà ma che rientra in un'analisi di classe globale. Ribadisce questa posizione un lungo testo nel «Bollettino interno» dell'MGP a firma MSR, con ogni probabilità stilato dallo stesso Sergio Agustoni:

> Ma l'anti-imperialismo e la rivoluzione proletaria sono dei fini strategici intimamente legati. Dipendono da un medesimo obbiettivo, e dunque da una stessa organizzazione (Partito rivoluzionario).[69]

Sul piano interno uno dei momenti politici più significativi per le organizzazioni di sinistra del tempo fu la campagna politica attorno all'iniziativa Schwarzenbach contro «l'inforestierimento». Il bollettino dell'MGP rende conto dei dibattiti interni all'organizzazione e dei tentativi di costruire, tra mille difficoltà, un fronte unico delle forze radicali contro l'iniziativa. Secondo Gianluigi Galli, l'impegno a fianco dei lavoratori immigrati segna una fase di passaggio nell'orientamento politico e ideologico dell'MGP, che porterà i suoi militanti verso la creazione di una nuova formazione, Lotta di Classe:

> Era il periodo dell'iniziativa Schwarzenbach contro l'inforestierimento. Un paio d'anni dopo la nascita dell'MGP. Il tema della migrazione per me, per noi era diventato importante. Le lotte nelle scuole stavano per esaurirsi. Stavamo passando sempre più, parlo per noi dell'MGP, a un interesse di tipo operaistico. Gli operai più portati alla lotta, quelli che presentavano situazioni oggettive e soggettive più interessanti e che ci permettevano di entrare in contatto concretamente con la realtà di fabbrica erano i migranti.[70]

Per Sergio Agustoni la campagna contro l'iniziativa Schwarzenbach fu un importante momento di riflessione e comprensione dell'emergere di una classe operaia multinazionale, aspetto centrale per l'operaismo dal punto di vista analitico. All'iniziativa è dedicato un suo lungo articolo sul bollettino dell'MGP nel quale egli affronta tutti i risvolti strategici per la sinistra svizzera di questa campagna politica, così come un'analisi di classe della xenofobia crescente di cui l'iniziativa è l'espressione. La sua è una posizione diffusa all'interno dell'estrema sinistra del tempo: il tema identitario del rifiuto dello straniero al centro dell'iniziativa Schwarzenbach sarebbe solo una mistificazione che avrebbe lo scopo di nascondere la realtà dello sfruttamento di classe:

> È inutile ricordare che l'iniziativa S. è un grosso successo politico essenzialmente nella misura in cui mistifica l'opposizione di classe effettiva, conseguenza della situazione sul mer-

69. MSR, *Elementi di analisi sull'imperialismo. Ginevra, documenti di discussione marzo 1970*, in «Bollettino interno», MGP, n. 31, 30.5.1970, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

70. Müller G., *Il Movimento Giovanile Progressista – Lotta di Classe (1967-1975). Dal Ticino alla Svizzera passando dall'Italia: prospettive rivoluzionarie, dinamiche interne e rapporto con la violenza politica di un gruppo operaista*, op. cit.

cato del lavoro, ponendo come livello della lotta politica una questione di diritti dell'emigrazione.[71]

Contro questa interpretazione compito dei rivoluzionari è quello di

[…] portare avanti un progetto politico che ponga le basi della risposta operaia all'attacco capitalista all'impiego, ai salari, ai ritmi, alle qualifiche, e in generale della risposta anticapitalista al modello di sviluppo concepito dalla borghesia monopolista.[72]

Ma nonostante il deciso orientamento verso la classe operaia che l'MGP va assumendo, l'interesse per il mondo del lavoro non è senza contraddizioni: a sollevare qualche dubbio è proprio Sergio Agustoni, che in un articolo dell'agosto 1970 dedicato al «momento politico attuale» dell'MGP parla di «rottura di continuità» tra quello che era stato l'intervento nelle scuole e nelle università e quello più recente nel mondo del lavoro:

Ho parlato di rottura perché il terreno della scuola non è stato superato ma mandato alle ortiche. Il movimento nel momento stesso in cui faceva uno sforzo teorico per l'analisi della situazione di classe in Svizzera, non ha capito nel suo complesso, il valore politico e il senso politico di un intervento nei vari ordini di scuola sulla base del discorso della selezione e della stratificazione della forza-lavoro qualificata, lasciando un vuoto al livello dei militanti studenti nel Ticino e non assumendo un'eventuale azione trascinante sul piano svizzero […].[73]

È interessante notare come proprio l'analisi del movimento studentesco e delle mobilitazioni del 1968 sia stata uno dei punti deboli dell'operaismo italiano:

[…] le azioni degli studenti e dei tecnici sollevarono importanti questioni sulla comprensione della composizione di classe da parte dell'operaismo. Tuttavia, subito dopo la spaccatura di «Classe operaia», molti operaisti sembravano incapaci di afferrare il significato di queste forze.[74]

Tra coloro che più erano stati in grado di coglierne il valore dirompente c'erano Sergio Bologna e Giairo Daghini, che nel loro saggio sul maggio parigino, scritto a caldo poco dopo gli eventi, definivano gli studenti come «detonatori della lotta di classe».[75] Intellettuale autodidatta, nato a Locarno nel 1934 in una famiglia operaia, Daghini, dopo aver sperimentato il lavoro sui cantieri idroelettrici, diviene maestro di scuola e riesce ad ottenere la maturità federale. Conosce Guido Pedroli, allora impegnato nella scrittura de *Il socialismo nella Svizzera italiana*,[76] e decide di spostarsi a Milano per iscriversi all'università. Allievo di Enzo Paci, tra

71. Agustoni S., *Schwarzenbach: scelta strategica per l'estrema sinistra*, in «Bollettino interno», MGP, n. 26, 5.2.1970, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

72. Ibid.

73. Agustoni S., *Sul momento politico attuale nel MGP*, in «Bollettino interno», MGP, n. 36, 10.8.1970, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

74. Wright S., *L'assalto al cielo. Per una storia dell'operaismo*, Edizioni Alegre, Roma, 2008, p. 124.

75. Bologna S., Daghini G., *Maggio '68 in Francia*, in «Quaderni piacentini», n. 35, luglio 1968.

76. Pedroli G., *Il socialismo nella Svizzera italiana, 1880-1922*, Feltrinelli, Milano, 1963.

la fine degli anni Cinquanta del Novecento e la fine degli anni Sessanta inizia a frequentare i circoli degli intellettuali "eretici", critici nei confronti del PCI:

Ho vissuto prima con i miei amici filosofi in viale Maino e poi ho messo su con altri una casa in via Sirtori che è diventata subito una Comune in cui, dal 1960 al '75 abbiamo vissuto diverse ondate di eventi legati alle vicende filosofiche e politiche del tempo. Lì abbiamo tenuto, allora, diverse riunioni di «Classe operaia». Con Alquati, Gasparotto e altri avevamo iniziato le letture e i commenti al pensiero di Marx. Negli anni '60 abbiamo tenuto anche delle letture pubbliche de *Il Capitale* molto frequentate. Lì girava sovente, e in parte vi abitava, il giro filosofico legato a Paci, quindi Guido Neri, Filippini, Piana, Gambazzi, Renato Rozzi e altri.[77]

Daghini mantiene i contatti con la Svizzera italiana e, fin dal 1965, diviene il "ponte" tra il mondo intellettuale milanese e i giovani militanti che fanno parte del Centro Lenin,[78] alcuni dei quali fonderanno poi l'MGP, come spiega Giorgio Bellini:

Noi a quei tempi lì, è molto personale, avevamo un marxismo un po' confuso all'inizio, eravamo marxisti ma non era molto preciso e c'era qui un amico, più tardi professore all'Uni di Ginevra, Giairo Daghini. Lui aveva dei rapporti con questa gente [gli operaisti] e ci siamo incontrati, ci siamo visti, poi si andava a queste riunioni di «Classe operaia» ecc., e qui ti parlo del periodo '65-'66. Per cui abbiamo stabilito dei contatti personali, anche delle amicizie che poi col tempo, quando è venuto Potere Operaio, Lotta Continua, quando è venuto il casino in Italia con il '68 sono continuati.[79]

L'evento che sancisce la nascita di un rapporto più diretto anche dal punto di vista organizzativo tra MGP e Potere Operaio è probabilmente da far risalire alla partecipazione di una delegazione del movimento ticinese al convegno di Firenze del gennaio 1970, che portò alla nascita di Potere Operaio in quanto formazione politica organizzata dell'estrema sinistra italiana. Spiega Gianluigi Galli:

Malgrado quello che si è sempre pensato, il peso maggiore dell'arrivo dell'operaismo in Svizzera non è tanto dovuto alla curiosità dei militanti MGP che si recavano in Italia per comperare *Operai e Capitale* di Tronti alle librerie Feltrinelli. Il salto qualitativo c'è stato quando i militanti italiani legati a Potere Operaio, usciti dalla sconfitta e dallo smantellamento delle grandi fabbriche italiane dell'autunno 1969, si sono messi sulle tracce dell'operaio multinazionale come nuovo soggetto rivoluzionario e hanno varcato i nostri confini diretti verso la Germania, verso il nuovo mercato europeo del lavoro multinazionale, nella speranza di aprire un nuovo ciclo più ampio di lotte rivoluzionarie. Ne è seguito un interscambio, con visite da entrambi i lati, tra noi e i dirigenti di Potere Operaio che permise ad alcuni di noi (non a tutti, alcuni si opposero) di attingere allo straordinario laboratorio politico di Potere Operaio e di appropriarci degli assun-

77. Intervista a Giairo Daghini in Roggero G., Pozzi F., Borio G., *Futuro anteriore. Dai Quaderni rossi al movimento globale. Ricchezze e limiti dell'operaismo italiano*, DeriveApprodi, Roma, 2002. L'intervista è contenuta nel CD allegato al volume e può essere consultata *online* all'indirizzo autistici.org/operaismo/daghini/index_1.htm (ultima consultazione: 16.10.2018).

78. Sulla storia del Centro Lenin, della nascita dell'MGP e della sua trasformazione in Lotta di Classe: Müller G., *Il Movimento Giovanile Progressista – Lotta di Classe (1967-1975). Dal Ticino alla Svizzera passando dall'Italia: prospettive rivoluzionarie, dinamiche interne e rapporto con la violenza politica di un gruppo operaista*, op. cit.

79. Ibid., p. 171.

ti teorici e del linguaggio dell'operaismo scaturito, prima ancora che dalle elaborazioni teoriche di Potere Operaio, dal gruppo dei «Quaderni Rossi» e della rivista «Classe operaia».[80]

Un'appropriazione che apparirà in forma compiuta nel *mémoire* di Sergio Agustoni del 1973, nel quale egli tenta di definire la figura e il ruolo dell'operaio multinazionale in Svizzera.

Il movimento operaio

Ritorniamo al 17 maggio [1968]: abbiamo detto usciamo dall'università e il movimento più largo entra all'università. Facciamo il legame con la classe operaia.[81]

Nel momento di maggiore forza il movimento studentesco ginevrino cerca alleati e si volge verso i lavoratori: il mondo del lavoro è l'altro grande protagonista di una fase di mobilitazioni che coinvolge numerose grandi e piccole aziende svizzere in quegli anni. L'importanza di questa fase di agitazione operaia è tuttora oggetto di dibattito tra gli storici: se poste a confronto con quanto succedeva nel resto d'Europa le mobilitazioni operaie nel nostro paese paiono ben poca cosa. Ma se queste vengono confrontate con il contesto svizzero – come fa Frédéric Deshusses nel suo volume *Grèves et contestations ouvrières en Suisse*[82] – quello che emerge è un ciclo di lotte che dura (con diversa intensità e coerenza) dieci anni, dal 1969 al 1979.[83] Secondo un primo rilievo fatto dallo stesso autore, in questo lasso di tempo si registrano più di cinquanta conflitti del lavoro, dei quali alcuni durano diverse settimane. Nel solo 1971 si contano più scioperanti che in tutto il decennio precedente. La sottovalutazione della consistenza delle mobilitazioni operaie di questo decennio sembra da attribuirsi più a un riflesso sulla storiografia e gli storici dell'ideologia della "pace del lavoro" che non a una valutazione oggettiva dei conflitti. E questo è stato possibile in Svizzera proprio per il permanere di un forte controllo ideologico – la "difesa spirituale" – condiviso anche da quelle realtà (i sindacati, i partiti politici) che altrove hanno lasciato almeno in parte spazio a narrazioni alternative.

Altro fattore centrale nello spiegare questa rimozione è il fatto che in Svizzera, più che in altri paesi, al centro di queste mobilitazioni c'era un soggetto, l'operaio immigrato, che non godeva di nessuna rappresentanza politico-culturale e quindi non poteva sperare che in questi ambiti fossero rappresentati i suoi bisogni e le sue rivendicazioni, così come le vicende del suo attivismo politico.[84]

80. Comunicazione personale di Gianluigi Galli all'autore.
81. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.
82. Deshusses F., *Grèves et contestations ouvrières en Suisse*, op. cit.
83. Questa analisi, secondo la testimonianza di Alda Degiorgi, era anche quella dello stesso Sergio Agustoni, che aveva vissuto e analizzato da militante il ciclo di lotte in questione e intendeva dedicarvi uno studio.
84. Sul tema si veda Pelli M., *Monteforno. Storie di acciaio, di uomini e di lotte*, Fontana Edizioni, Lugano, 2014, pp. 25-34.

Ma l'importanza di questo settore della classe lavoratrice in Svizzera e la possibilità che esso diventasse un soggetto centrale nelle mobilitazioni era convinzione diffusa tra i militanti della sinistra extraparlamentare emersa nel corso del 1968. Una fiducia forse eccessiva nella volontà d'azione dei lavoratori immigrati, a sua volta influenzata da una visione ottimistica del potenziale della classe lavoratrice di origine straniera presente in Svizzera. Che si basava però su alcuni dati di fatto reali: se è vero che la maggioranza dei lavoratori stranieri – in particolare gli stagionali – vivevano e lavoravano in condizioni difficili, sottoposti al ricatto della perdita del lavoro, privi di diritti politici, scarsamente sindacalizzati e poco politicizzati, è d'altra parte vero che la loro situazione precaria poteva trasformarsi – a certe condizioni – in un punto di forza per la costruzione di lotte.

Un altro fattore da considerare è quello dell'età e della provenienza geografica degli immigrati arrivati in Svizzera a partire dagli anni Sessanta: giovani, in gran parte originari del Sud Italia come i loro coetanei che diedero vita al 1969 operaio della FIAT, vogliono godere dei frutti del boom economico. Hanno un rapporto con la fabbrica e con il cantiere che non è stato modellato da anni di etica del lavoro e non sentono il richiamo delle tradizioni operaie cristallizzate nell'ideologia veicolata da partiti di sinistra (il PCI in particolare) e sindacati. Diverso è invece l'atteggiamento dei lavoratori che arrivano in Svizzera già politicamente e sindacalmente inquadrati: paradossalmente coloro che hanno avuto un'esperienza di militanza nel PCI e nella CGIL sono più propensi ad accettare le regole politico-sindacali vigenti nel paese d'accoglienza, anche se piuttosto diverse da quelle presenti nel paese d'origine.[85] La scommessa dei militanti che guardano a questo settore della classe operaia immigrata è dunque piuttosto difficile da vincere, viste le condizioni materiali di precarietà in cui esso è costretto a vivere e lavorare, ma non è campata per aria.

La Colonia Libera Italiana[86] di Ginevra è per Sergio Agustoni la porta d'entrata nel mondo dell'immigrazione:

> Io e Sergio siamo entrati nella Colonia Libera Italiana, dove c'era molta gente politicizzata, operai e intellettuali del PCI [Partito Comunista Italiano], del PSIUP [Partito Socialista Italiano di Unità Proletaria] e del PSI [Partito Socialista Italiano]. Entravamo nelle baracche tramite la Colonia Libera ma poi agivamo in autonomia, non è che avevamo l'etichetta, che dovevamo rendere conto a qualcuno. Subito abbiamo avuto dei contatti importanti con degli stagionali e conosciuto degli operai anche nelle fabbriche.[87]

85. Cfr. Pelli M., *«On n'avait peur de rien». Immigrés et grève à la Monteforno de Bodio (1970-1972)*, in *Des grèves au pays de la paix du travail*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», n. 28, AÉHMO, Éditions d'En Bas, Lausanne, 2012, pp. 93-114.

86. Sulle Colonie Libere: Ricciardi T., *Associazionismo ed emigrazione. Storia delle Colonie Libere e degli Italiani in Svizzera*, Laterza, Bari, 2014.

87. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.

Accanto agli operai più politicizzati ci sono gli stagionali, quelli più insoddisfatti per la loro situazione:

Nelle baracche, accanto a una maggioranza di operai stagionali più o meno rassegnati, spiccavano gli "incazzati", spesso poco politicizzati, furiosi verso il sindacato, capaci di elencare tutte le rivendicazioni mai esaudite dal gestore della baracca, dal sindacato e dal padrone sui cantieri. Vari gruppetti "politici" di studenti, fra i quali anche il nostro, riuscirono ad accompagnarli nelle loro piccole e grandi lotte.[88]

La necessità di stabilire un ponte tra organizzazioni di estrema sinistra e mondo del lavoro guida le scelte politiche di Sergio Agustoni:

Siamo entrati nel Centre de liaison politique (CLP) perché l'obiettivo era quello di stringere contatti con le fabbriche. Nel CLP c'era il gruppo fabbriche e quello baracche.[89]

In gran parte esclusi dal sindacalismo come strumento di mediazione sociale, estranei alla società di accoglienza che li relegava nelle baracche, senza alcuna rappresentanza politica, i lavoratori stranieri vivevano in un malcontento che, quando riusciva a trasformarsi in mobilitazione collettiva, poteva generare lotte di imprevedibile intensità, come successe a partire dal 1970 nel Canton Ginevra alla Murer e nel settore metallurgico e in Ticino alla Savoy di Stabio e alla Monteforno di Bodio.[90]

Lo sciopero alla Murer

La speranza con cui le organizzazioni nate dal movimento studentesco avevano guardato agli operai pare realizzarsi nell'aprile 1970, quando circa 200 stagionali della Murer di Ginevra, azienda attiva nell'edilizia, entrano in sciopero e eleggono un proprio comitato, il solo legittimato a portare avanti le trattative con l'azienda. Questa lotta inaugura un ciclo che attraversa il decennio 1970 e che si manifesterà negli scioperi della metallurgia ginevrina, alla Monteforno di Bodio, alla Dubied di Neuchâtel, alla Matisa nel Canton Vaud e in altre realtà più o meno grandi. Uno sciopero considerato un punto di svolta, che pone subito una serie di questioni alle quali il movimento sindacale sarà confrontato per tutto il decennio:

[...] Rapports avec les travailleurs étrangers, liens avec les ouvriers, cohabitation avec la Nouvelle Gauche.[91]

88. Ibid.
89. Ibid.
90. Sulle lotte sindacali alla Monteforno nel biennio 1970-1972: Pelli M., *Monteforno. Storie di acciaio, di uomini e di lotte*, op. cit.
91. Deshusses F., *Grèves et contestations ouvrières en Suisse*, op. cit., p. 12.

Le testimonianze sull'importanza di questa battaglia sono unanimi:

[...] perché la Murer è stata come la FIAT in Italia o Porto Marghera per Potere Operaio a Padova. Come la FIAT per tutto il movimento di estrema sinistra in Italia e per noi a Ginevra era questo sciopero della Murer.[92]

Frédéric Deshusses spiega come gli scioperi – a partire da questo primo, significativo – mettano in movimento i gruppuscoli dell'estrema sinistra emersi dalla contestazione studentesca, che si preoccupano di sostenerli, allargarli e in qualche caso guidarli. Alda Degiorgi descrive così il lavoro politico di quegli anni:

La nostra attività consisteva in riunioni su riunioni per discutere degli scioperi in corso e di quello che succedeva in fabbrica, nel seguire i comitati di fabbrica, le *commissions ouvrières*; c'erano molti contatti con lavoratori spagnoli ecc.[93]

Lo sciopero alla Murer nasce per protestare contro l'incapacità della ditta nel trovare alloggio per i lavoratori e per il rispetto degli accordi salariali. Le rivendicazioni iniziali[94] riguardano prima di tutto le condizioni di vita degli stagionali, mentre non è mai fatto cenno alle condizioni di lavoro. Sono soprattutto le condizioni di vita – intese in senso globale, dall'emarginazione abitativa a quella sociale e politica passando per il razzismo (è importante ricordare che la campagna politica per l'iniziativa Schwarzenbach era in quei mesi in pieno svolgimento, dal momento che il voto era previsto per il 7 giugno di quell'anno) – che motivano i lavoratori immigrati all'azione. Ha quindi ragione Delia Castelnuovo Frigessi[95] a parlare di *condition immigrée*, espressione che allarga il campo visuale della ricerca sull'immigrazione e il movimento operaio ben al di là dell'orizzonte di fabbrica, come hanno fatto negli ultimi anni gli storici che si sono occupati per esempio dell'emergere della contestazione operaia del 1969 in Italia.

Lo sciopero alla Murer si conclude l'11 aprile con quella che da tutto il movimento è considerata una vittoria: le rivendicazioni salariali e abitative degli scioperanti vengono accolte e la direzione dell'azienda si impegna a non mettere in atto ritorsioni contro di loro. Spiegherà un militante ginevrino cinque anni dopo questa lotta:

Le mouvement étudiant prenait [alors] ses premiers contacts avec l'émigration. Cette expérience [la grève chez Murer] sera un des moments décisifs de la naissance d'une nouvelle gauche suisse a Genève. Mais la gauche traditionnelle elle-même sera ébranlée par ces journées.[96]

Lo sciopero alla Murer, prima prova per numerose organizzazioni di estrema sinistra, segna anche la nascita della rivista «Lutte de classe» a Ginevra, versione in

92. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.
93. Ibid.
94. Deshusses F., *Grèves et contestations ouvrières en Suisse*, op. cit., pp. 67-88.
95. Frigessi D., *La condition immigrée: les ouvriers italiens en Suisse*, Éditions d'En Bas, Lausanne, 1978. Il volume è stato tradotto in italiano da Einaudi nel 1977 con il titolo *Elvezia, il tuo governo. Operai italiani emigrati in Svizzera*.
96. Ibid., p. 318.

francese di «Lotta di classe», all'interno della quale Sergio Agustoni ha un ruolo importante. Il primo numero della rivista nella sua edizione ginevrina, datato 23 aprile 1970, si apre infatti con un editoriale che è insieme un'analisi dello sciopero appena concluso e un manifesto politico:

[...] le temps des élaborations abstraites en cercles clos (qui a caractérisé la formation de groupuscules) est désormais terminé. Le devoir des militants révolutionnaires est aujourd'hui de se lancer dans la lutte politique pour vérifier concrètement la justesse de leurs hypothèses. Il faut intervenir là où la situation actuelle l'exige: dans les usines et sur les chantiers.[97]

In questo articolo, con ogni probabilità scritto dallo stesso Sergio Agustoni, riconosciamo la linea programmatica di quella che sarà la nuova formazione politica nata dopo la fine dell'MGP, sviluppatasi dall'esperienza (non sempre positiva, come vedremo) delle mobilitazioni operaie e che si orienta con decisione verso l'intervento nelle fabbriche: Lotta di Classe.

Anche il riferimento teorico è chiaro:

Lutte de Classe veut favoriser la reconquête de l'autonomie de la classe ouvrière et la construction d'un système offensif par la classe elle-même.[98]

L'«autonomia operaia» teorizzata da Potere Operaio è il concetto fondamentale attorno al quale ruota la rivista ginevrina e che sembra trovare conferma nello sciopero della Murer. Ad essa collabora un numero limitato di militanti, anche se la sua influenza non va sottovalutata:

Lotta di Classe Ginevra era un gruppo di persone, alcune delle quali dentro il CLP, che faceva delle cose sue, perché Sergio aveva la sua piccola multinazionale personale, aveva i suoi contatti nelle fabbriche. Tutte le domeniche andava da questi contatti operai che lo ricevevano in cucina con la moglie che preparava da mangiare, contatti operai spagnoli e italiani.[99]

È attorno alle pagine di «Lotta di classe», nella sua edizione in francese e italiano, che si aggregano le forze militanti che hanno lo scopo di diffondere e sostenere le lotte operaie in corso in Svizzera e che confluiranno in seguito nell'organizzazione che porterà lo stesso nome:

I compagni che, come me, erano legati a Potere Operaio, si avvicinarono, come già detto, al mondo del lavoro intervenendo in diverse fabbriche e pubblicando in contemporanea il giornale «Lotta di classe».[100]

97. «Lutte de classe», n. 1, 23.4.1970, p. 1.
98. Ibid.
99. Intervista dell'autore a Alda Degiorgi.
100. Intervista a Gianluigi Galli in Müller G., *Il Movimento Giovanile Progressista – Lotta di Classe (1967-1975). Dal Ticino alla Svizzera passando dall'Italia: prospettive rivoluzionarie, dinamiche interne e rapporto con la violenza politica di un gruppo operaista*, op. cit., p. 207.

Lo sciopero alla Savoy e la nascita di «Lotta di classe»

La rivista «Lotta di classe» è intesa come foglio di inchiesta e di agitazione, uno strumento di intervento, insomma, che deve permettere ai militanti dell'MGP di essere presenti davanti ai cancelli delle fabbriche e sui cantieri:

> Organizzavamo, come detto, volantinaggi, cercavamo, in particolare tra i migranti italiani, operai arrabbiati e facili da mobilitare, disposti a darci le dritte per impostare azioni rivendicative. Sugli operai svizzeri facevamo poco conto. Volevamo, con un po' di velleità, passare dalla teoria alla pratica.[101]

E, in modo un po' inaspettato, favorita dalla diffusione della rivista e dai volantinaggi, arriva la prima occasione di partecipare a una lotta significativa:

> Noi in quel periodo lì [davanti ai cancelli della Savoy] distribuivamo «Lotta di classe» vecchia maniera, ma come MGP ancora. E noi lo distribuivamo ai frontalieri, c'erano già i frontalieri e a un certo punto la gente lo prendeva. Un giorno eravamo lì a distribuire, arrivano due giovani operai, così, che lavoravano alla Savoy e ci dicono: «Vorremmo fare sciopero». E allora ci dicono: «Venite domani mattina alla Savoy, a mezzogiorno partiamo con lo sciopero». E insomma dopo un'ora o due arrivano fuori questi due, dicono «ci hanno licenziati»: erano andati dentro a dare i volantini. E invece a mezzogiorno escono tutti e dicono: «Siamo in sciopero».[102]

Colpisce in questo racconto la casualità e la rapidità con le quali si snodano i fatti: dei militanti distribuiscono dei volantini; degli operai vogliono scioperare e chiedono il loro aiuto; parte lo sciopero. È il 12 maggio 1970. Gli scioperanti sono 152.

In realtà, come emerge dalla ricerca di Monica Bartolo,[103] lo sciopero era stato preceduto da un ciclo di trattative infruttuose tra commissione interna e direzione aziendale, sostenute dal sindacato FACA (Federazione del personale dell'abbigliamento, cuoio e arredamento). Nel momento in cui gli operai della Savoy chiedono il sostegno dei giovani militanti che distribuiscono un giornale di estrema sinistra davanti ai cancelli hanno già perso la fiducia nell'efficacia dei sindacati ufficiali quando si tratta di difendere le loro rivendicazioni. La radicalità delle parole d'ordine dell'MGP si incontra con la radicalità del desiderio di questi lavoratori frontalieri, che si intuisce dietro alle loro rivendicazioni sindacali: è un incontro che ben rappresenta l'aria del tempo e la sua bruciante passione. Nel 1969 il movimento operaio aveva ottenuto alla FIAT una vittoria storica durante la trattativa per il contratto dei metalmeccanici, con il sostegno anche dei gruppi extraparlamentari nati dopo il 1968 degli studenti. Eppure lo stesso

101. Ibid.
102. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.
103. Bartolo M., *Renitenti, sindacalisti o sovversivi? Gli immigrati italiani nel Canton Ticino (1945-1970)*, Università di Friburgo, Facoltà di lettere, 2004, p. 139.

Giorgio Bellini, ripensando a quei giorni intensi, quasi fatica a credere alle modalità con le quali tutto si svolge:

E allora noi eravamo lì, i sindacati non si facevano vivi, i partiti non si facevano vivi, tutti che ci davano addosso, tutti che dicevano che bisognava smettere e questi qui volevano scioperare, punto e basta. E allora eravamo lì noi a dirigere queste assemblee operaie, noi che non avevamo nessuna esperienza. Dopodiché la Bally, perché appunto la Savoy era della Bally, ha mandato giù il mega direttore generale, quello alla Fantozzi, e mi ricordo che a un certo punto a una riunione di conciliazione con Ghisletta che era consigliere di Stato, ha detto: «In Svizzera c'è la pace del lavoro e non capisco perché un consigliere di Stato deve stare qui a mediare tra me e gli operai. O questi qui domani rientrano o sono licenziati».[104]

Le trattative – nonostante la mediazione delle istituzioni cantonali – si rivelarono infruttuose. Il direttore generale della Bally, il dottor Mark, arrivato a Stabio per prendere in mano la situazione, non fece che ribadire l'interpretazione dogmatica del principio della "pace del lavoro". Alle manovre della direzione di Bally, improntate al rifiuto delle rivendicazioni delle maestranze e alla repressione degli scioperanti, l'MGP (al quale si erano uniti nel frattempo il Partito Socialista Autonomo – PSA – e il Partito del Lavoro in un Comitato di sostegno allo sciopero degli operai della Savoy)[105] rispose con la solidarietà di classe:

Era abbastanza favolosa questa cosa perché raccoglievamo soldi in tutta la Svizzera. Così abbiamo potuto almeno in parte pagare i lavoratori, senza sindacato né niente; gli davamo un salario, così.[106]

Il tentativo dei militanti dell'MGP e degli operai della Savoy fu quello di estendere la lotta: per questo una delegazione compì il tragitto inverso a quello del direttore generale e si recò a Schönenwerd, dove c'era lo stabilimento principale della Bally:

Se questa cosa avesse funzionato, sarebbe cambiato tutto. Abbiamo caricato 30 o 50 lavoratori su un pullman e li abbiamo portati a Schönenwerd a distribuire volantini e quasi parte lo sciopero anche lì. Se fosse partito sarebbe stato geniale, perché allora… Però non è riuscito, lì abbiamo perso.[107]

La mobilitazione – al contrario di quanto sperato – non si allargò e il 3 giugno 50 operai della Savoy furono licenziati, mentre gli altri non poterono che accettare le condizioni scaturite dalla mediazione proposta dall'Ufficio del Lavoro: un aumento del 5% per chi restava e dai 5 ai 10 franchi di liquidazione per i licenziati.

104. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.
105. Bartolo M., *Renitenti, sindacalisti o sovversivi? Gli immigrati italiani nel Canton Ticino (1945-1970)*, op. cit., p. 140.
106. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.
107. Ibid.

È una sconfitta – scrivevano gli scioperanti in un comunicato – che accettiamo a testa alta. [...] Il padrone lo abbiamo visto tre volte per dirci sempre no. I sindacati li abbiamo visti una volta sola per invitarci a ritornare al lavoro.[108]

I sindacati svizzeri vengono considerati dai lavoratori come «amici dei padroni»: la FACA, che non appoggiava la scelta dello sciopero, condividendo con la direzione dell'azienda una concezione monolitica della "pace del lavoro", si era ritirata dalla trattativa, lasciando gli scioperanti senza rappresentanza istituzionale e confermando tutti i loro pregiudizi sui sindacati svizzeri.

«Amiche dei lavoratori» sono invece le organizzazioni di estrema sinistra che hanno sostenuto attivamente lo sciopero:

Ringraziamo questi nostri amici. Con loro abbiamo denunciato lo sfruttamento degli operai. Questa denuncia che oggi paghiamo personalmente l'hanno sentita in molti: frontalieri, domiciliati, svizzeri. La nostra lotta e la nostra sconfitta è un'esperienza in più per chi vuol vedere la vera faccia del padrone e dei suoi amici.[109]

Una sconfitta che viene largamente discussa all'interno dell'organizzazione, sulla quale però Giorgio Bellini ha la sua personale opinione, che si discosta almeno in parte dalla "linea" ufficiale dell'MGP:

Io avevo la mia idea cioè che non eravamo stati completamente battuti, nel senso che quando il direttore generale della Savoy ha fatto il suo ultimatum, 60 operai si sono rifiutati di cedere e tornare al lavoro, hanno preferito andarsene. Io pensavo dal mio punto di vista che questo fosse un successo, però non si poteva dire al PSA o ai sindacati...[110]

Una riflessione interessante: i lavoratori che decisero spontaneamente di lasciare l'azienda lo fecero perché non erano più disposti ad accettare le condizioni di lavoro imposte dalla Savoy e gli strumenti repressivi utilizzati dalla sua dirigenza. Un rifiuto del lavoro – indotto da una mobilitazione collettiva – che la stessa Lotta di Classe teorizzava come elemento centrale della propria strategia contro il capitale:

L'ideologia produttivista, che fa sì che un partito operaio possa chiamarsi Partito del Lavoro, non può avere presa su questo nuovo tipo di operaio che non conosce né l'amore per il lavoro né la mistificazione della qualifica. Solo questo operaio può passare subito alla lotta contro il lavoro *tout court*.[111]

108. *Comunicato degli operai*, in «Corriere del Ticino», 4.6.1970, citato in Bartolo M., *Renitenti, sindacalisti o sovversivi? Gli immigrati italiani nel Canton Ticino (1945-1970)*, op. cit., p. 143.

109. Ibid.

110. Secondo quanto ricostruito da Monica Bartolo, i lavoratori della Savoy che decisero spontaneamente di andarsene non furono che sedici. Cfr. Bartolo M., *Renitenti, sindacalisti o sovversivi? Gli immigrati italiani nel Canton Ticino (1945-1970)*, op. cit., p. 143.

111. Lotta di Classe, *Contro il piano del capitale in Svizzera. Guerra al lavoro*, Librairie adversaire, 1972.

Rottura con l'etica del lavoro tipica del movimento operaio novecentesco; scarsa adesione alla disciplina sindacale; mobilità come strumento difensivo in periodo di boom economico; disponibilità, a certe condizioni, alla lotta al di fuori delle strutture classiche del movimento operaio. Sono tutti fattori che contribuiscono a delineare l'identikit del lavoratore migrante non specializzato, soggetto attorno al quale l'MGP costruisce il proprio intervento, con un forte debito teorico proveniente dall'operaismo italiano. Ma se i militanti del gruppo impegnati nello sciopero tendono ad addossare la sconfitta allo strapotere della controparte padronale, i compagni sparsi nel resto della Svizzera sono più severi. Nel «Bollettino interno» dell'agosto 1970 Sergio Agustoni pubblica un lungo testo intitolato *Sul momento politico attuale nell'MGP*, che riporta la posizione dell'MSR ginevrino sulle «linee maggiori di un intervento politico omogeneo sul piano nazionale». In esso troviamo anche un bilancio della lotta alla Savoy, piuttosto critico nei confronti dei compagni ticinesi, in particolare per quanto riguarda la

> [...] propaganda sulla Murer, centrazione [sic] sul problema dei frontalieri, contatti di fabbrica e elaborazione di una piattaforma, costruzione del gruppo di base, determinazione dei tempi e dei modi della lotta (assente), allargamento della lotta e inquadramento politico-economico della stessa (assai impreciso ancora).[112]

Il dibattito interno mette a confronto le battaglie avvenute alla Murer e alla Savoy e porta a conseguenze importanti per l'organizzazione: si decide la chiusura dell'esperienza dell'MGP e di dare vita a un nuovo gruppo che abbia una dimensione nazionale. Lo spiega bene la presentazione del volume *Contro il piano del capitale in Svizzera*, che raccoglie i testi programmatici presentati il 15-16 gennaio 1972 a Zurigo al primo seminario politico-organizzativo della nascente formazione chiamata Lotta di Classe, dal nome del foglio dell'MGP. La ridefinizione di un movimento che raccoglie inizialmente i suoi aderenti tra i giovani attivi nell'organizzazione della lotta contro la scuola è essenzialmente il frutto di due fattori:

> In seguito il MGP definisce in modo più preciso e rigoroso le proprie posizioni, tenendo conto soprattutto degli insegnamenti dell'"autunno caldo" italiano, e manterrà da quel momento uno stretto legame, nell'impostazione politica e metodologica, con il cosiddetto "operaismo italiano", facendo particolarmente riferimento alla tendenza rappresentata da Potere Operaio.[113]

Dal punto di vista materiale l'importanza dello sciopero della Savoy in questo percorso di ridefinizione è centrale:

112. Agustoni S., *Sul momento politico attuale nel MGP*, in «Bollettino interno», MGP, n. 36, 10.8.1970, ciclostilato, archivio personale di Gianluigi Galli.

113. Lotta di Classe, *Contro il piano del capitale in Svizzera. Guerra al lavoro*, op. cit., p. 6.

Lo sciopero della Savoy, al di là di quella che può essere considerata una pesante sconfitta subita, rappresenta un momento essenziale nell'esperienza di Lotta di Classe e segna una svolta importante nello sviluppo politico-organizzativo del gruppo, nel senso che, dopo esserselo posto da un punto di vista teorico, Lotta di Classe si pone praticamente il problema della costruzione di un'organizzazione rivoluzionaria nazionale [...].[114]

Anche la lotta contro l'iniziativa Schwarzenbach assume un ruolo centrale in questo percorso che guarda ora a tutto il contesto politico svizzero:

I risultati di questa ridefinizione del proprio ruolo politico si avranno sul piano teorico con i documenti relativi ai problemi che la prima iniziativa Schwarzenbach pone al movimento operaio – documenti che di fatto rappresentano la prima "apparizione" nazionale del MGP.[115]

Per strutturare il nuovo progetto nazionale si decide di adottare la strategia che viene chiamata della «"diaspora politica"»:[116] i militanti dell'MGP (ora diventato Lotta di Classe) vengono «spostati»[117] nei principali poli industriali svizzeri:

Il risultato più rilevante di questa "diaspora politica" è rappresentato dalla fondazione e dal rafforzamento del Gruppo Autonomo di Zurigo, che permette a Lotta di Classe di arricchirsi del patrimonio pratico-teorico costituito dall'esperienza di lavoro politico nelle fabbriche del triangolo Zurigo-Baden-Winterthur.[118]

Giorgio Bellini racconta così questa scelta:

Io dico: «Vado a Zurigo»; uno va qui, uno va là e organizziamo i gruppi lì. È stata una scelta in parte dettata dai flussi universitari, in parte perché la gente ha fatto questa riflessione: «Qui ci minacciano di chiudere la fabbrica se facciamo sciopero», e allora abbiamo deciso che dovevamo tentare di organizzare scioperi dove le fabbriche non si possono chiudere.[119]

Nel 1972 nasceva dunque a Zurigo Lotta di Classe (o Klassenkampf in tedesco), organizzazione fondata grazie alla convergenza di diversi gruppi e persone: il Movimento Giovanile Progressista ticinese, il Gruppo Autonomo di Zurigo, un collettivo ginevrino, i ticinesi e singoli simpatizzanti di altre città. In un'intervista del 2010 Sergio Agustoni chiarisce l'orientamento di Lotta di Classe:

114. Ibid.
115. Ibid.
116. Ibid. L'uso di questa espressione è interessante, perché si allontana dalla terminologia neo-marxista utilizzata nel resto del volume. Lo stesso uso delle virgolette, che in qualche modo la isolano dal resto del testo, stanno a dimostrare quanto anche agli stessi redattori del documento (tra i quali certo c'era anche Sergio Agustoni) essa sembrasse inusuale, forse poco riconducibile ai loro schemi teorici. Il termine «diaspora» fino alla metà degli anni Settanta è tipicamente associato agli studi sulla storia ebraica o afro-americana. Su questo si veda: Dufoix S., *Diaspora. Metamorfosi di una parola globale*, in «Zapruder», n. 33, gennaio-aprile 2014. È interessante anche notare quanto in questa «diaspora politica» ci sia di tipico della situazione sociale dei giovani intellettuali ticinesi: chiusi in un contesto arretrato socialmente e politicamente, le loro uniche vie di sbocco dal punto di vista formativo ma anche militante sono rappresentate dall'emigrazione interna, che si colora in questo caso delle tinte di un'emigrazione volontaria e politica.
117. Ibid.
118. Ibid.
119. Intervista a Giorgio Bellini.

All'interno della Nuova Sinistra, KK [Klassenkampf] ha costantemente riconosciuto la centralità delle lotte dei lavoratori e le ha sostenute. Il movimento svizzero del 1968 era ancora molto influenzato dalle azioni di protesta antimperialiste, a Zurigo naturalmente anche dalla rivolta del Globus e a Ginevra dalle azioni all'università. Nel frattempo, il movimento studentesco e altre forze organizzate – come i gruppi maoisti, i dissidenti del Partito del Lavoro (PdL), Émigration et Impérialisme a Ginevra, i trotzkisti e altri – cominciarono a occuparsi degli interessi degli apprendisti e dei giovani lavoratori.[120]

Nello stesso articolo, che è un po' un bilancio dell'impegno politico di Sergio Agustoni durante gli anni della contestazione, questi presenta la mobilitazione contro l'iniziativa Schwarzenbach e in generale a favore di una radicalizzazione dei lavoratori immigrati come temi centrali della sinistra radicale in Svizzera:

[...] l'iniziativa xenofoba Schwarzenbach del 1970 ha portato alla diffamazione razzista degli immigrati, che a sua volta ha indebolito e diviso la classe operaia in Svizzera. La solidarietà con i lavoratori stranieri è quindi un aspetto importante della lotta politica. Per la spinta di KK, l'analisi dell'emergere di una classe operaia multinazionale e lo scambio di esperienze con i movimenti dei paesi circostanti è stato molto importante.[121]

Interrogato sul ruolo e l'azione svolta da Lotta di Classe, Sergio Agustoni concludeva che il suo merito consisteva

[...] principalmente in un'analisi approfondita dei cambiamenti nell'organizzazione del lavoro, nei sistemi salariali e nel potere di disposizione all'interno delle imprese e, al contempo, dei meccanismi di controllo da parte della *partnership* sociale prevalente tra imprese e sindacati. KK ha messo in evidenza l'intelligenza collettiva e la consapevolezza dei lavoratori nella percezione della trasformazione dei processi produttivi e la ristrutturazione dell'industria.[122]

La trasformazione del movimento – che ha ora ambizioni nazionali – in Lotta di Classe, avvenuta nel 1972, segnala la conclusione di un percorso di avvicinamento alle parole d'ordine operaiste che non è però senza conseguenze: nel 1971 l'MGP si era infatti diviso tra i militanti che preferivano l'impostazione politica di Lotta Continua e tra chi aveva invece scelto Potere Operaio come punto di riferimento nel complicato panorama politico della vicina Italia.

120. Intervista rilasciata da Sergio Agustoni il 3.7.2010 in previsione di una ristampa ampliata del volume: Autorenkollektiv, *Arbeiterkämpfe in der Schweiz 1945-1973. Die Entstehung einer multinationalen Arbeiterklasse*, Materialien zur Intervention, Eco Libri, Zurigo, 1974. Il testo dell'intervista è conservato nell'archivio personale di Sergio Agustoni ma non è mai stato pubblicato. Al volume in questione Sergio Agustoni non collaborò direttamente, anche se venne pubblicato dalla Eco Libri di Zurigo, gestita da Giorgio Bellini, ex MGP e Lotta di Classe.

121. Ibid.

122. Ibid.

Queste due organizzazioni, per noi molto influenti, contribuirono nel '71 a dividerci. Alcuni di noi si misero con Potere Operaio, altri con Lotta Continua. Già prima di diventare Lotta di Classe, l'MGP aveva al suo interno compagni aderenti a Lotta Continua.[123]

Un'evoluzione, quella che porta alla nascita di Lotta di Classe, voluta e assunta da Sergio Agustoni, che matura nel contesto di un nuovo protagonismo del movimento dei lavoratori in tutta la Svizzera, manifestatosi a partire dal 1970[124] alla Murer, alla Savoy, alla Monteforno e che nel 1971 dà vita a un importante ciclo di lotte nella metallurgia ginevrina. Dal punto di vista politico esso si trova a dover fare subito i conti con uno degli appuntamenti elettorali che hanno segnato la Svizzera del Novecento: l'iniziativa Schwarzenbach, un attacco di una violenza senza precedenti nei confronti della classe operaia straniera.

Gli scioperi nella metallurgia

Nel 1971 a Ginevra scoppiano gli scioperi nel settore metallurgico: a differenza che nel caso della Murer, il conflitto coinvolge lavoratori immigrati con uno statuto diverso: non più stagionali ma operai che sono al centro dell'apparato industriale svizzero. Il 26 febbraio 1971 i 150 operai della fabbrica Verntissa di Vernier si mettono in agitazione per esigere un aumento dei salari, seguiti il 2 marzo dall'80% dei lavoratori dell'Hispano-Suiza di Ginevra (200 persone) che chiedono tra l'altro l'armonizzazione dei loro salari con quelli della casa madre di Zurigo. Infine il 3 marzo i 500 operai della fabbrica delle Charmilles entrano in sciopero anch'essi per chiedere un aumento del 10% dei salari.[125] Quest'ondata di scioperi si colloca in un contesto di importanti ristrutturazioni che coinvolgono nel corso di tutti gli anni Settanta del Novecento il settore secondario:

> [Les grèves de 1971] sont provoquées par une vague de fusions-acquisitions, qui mettent sous la domination de groupes suisses alémaniques ou étrangers des sociétés, fondées parfois au XIXe siècle et dont le capital était resté dans un cercle assez restreint, voire familial, d'actionnaires.[126]

In questa prima fase e fino a circa la metà del decennio, il processo di riorganizzazione delle imprese si traduce più in nuovi metodi di produzione, nell'apparizione di nuovi prodotti, nell'accelerazione dei ritmi e nella redistribuzione dei posti di lavoro che non in fallimenti e nella scomparsa di fabbriche, come invece

123. Müller G., *Il Movimento Giovanile Progressista*, op. cit., p. 206.

124. Sul 1968 in Svizzera: Skenderovic D., Späti C., *Les années 68. Une rupture politique et culturelle*, op. cit.; Giugni M., Passy F., *Histoires de mobilisation politique en Suisse : de la contestation à l'intégration*, L'Harmattan, Paris, 1997; *Contestation et mouvements 1960-1980*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», op. cit.

125. Garbani P., Schmid J., *Le syndacalisme suisse. Histoire politique de l'Union syndicale*, Éditions d'En Bas, Lausanne, 1980, p. 211.

126. Deshusses F., *Grèves et contestations ouvrières en Suisse*, op. cit., p. 33.

avverrà in seguito. Gli scioperi nella metallurgia ginevrina si contraddistinguono per alcuni tratti comuni: essi nascono fuori dai sindacati ufficiali e dalle commissioni aziendali e spesso in polemica con esse; si organizzano con comitati di sciopero spontanei; cercano – trovandola – la solidarietà all'esterno della fabbrica, nei gruppi di estrema sinistra e nel movimento. Inoltre a capo dei comitati di sciopero ci furono spesso lavoratori di origine spagnola, come era stato il caso anche per la Murer un anno prima:

> A Ginevra si era formato un ambiente chiaramente spagnolo, influenzato dalle esperienze con il sindacato spagnolo di Stato[127] e che poteva contare su una certa forza d'urto perché, al contrario della regione di Zurigo, penetrava fin nelle fabbriche metallurgiche.[128]

Ogni ondata migratoria – in questo caso quella dei lavoratori spagnoli – si sovrappone a quella precedente, portando le proprie esperienze e la propria differente concezione della lotta sindacale. Lotta di Classe segue con attenzione queste mobilitazioni ed esse saranno lo spunto per un importante lavoro di ricerca che impegnerà Sergio Agustoni così come altri suoi compagni di studi e di lotte e rappresenta un punto d'arrivo della sua attività di militante nel movimento ginevrino.

127. Si tratta della Organización Sindical Española (OSE), il sindacato di Stato corporativo creato sotto il franchismo che era stato infiltrato dalle organizzazioni sindacali di sinistra formalmente disciolte dalla dittatura.

128. AA.VV., *Lotte operaie in Svizzera (1945-1973). La crescita di una classe operaia multinazionale*, Nuovi editori, Roma, 1975, p. 67.

Il *mémoire*

La tesi di laurea che Sergio Agustoni – insieme a Alda Degiorgi, Gérald Fioretta e Bernard Kündig – porta a termine nel marzo del 1973 è un'opera monumentale di 687 pagine dattiloscritte, che si ispira esplicitamente all'inchiesta operaia dei «Quaderni Rossi» di Raniero Panzieri. In essa confluisce tutta la ricerca teorica di Sergio Agustoni e dei suoi compagni, maturata nel corso della militanza nell'MGP – poi divenuto Lotta di Classe – e nel movimento ginevrino. Le prime 250 pagine sono dedicate alla teoria: i ricercatori affrontano la concezione socialista dell'inchiesta operaia, da Marx a Lenin, la teoria della forza-lavoro in Marx, il rapporto tra coscienza di classe, alienazione e composizione di classe, e chiariscono le premesse della loro ricerca e il loro obiettivo: ricostruire a partire da Marx una teoria dell'antagonismo di classe

> [...] qui lit le développement de la classe ouvrière non pas comme mécanisme d'adaptation de la composition de classe aux changements économiques et technologiques mais comme produit de l'affrontement renouvelé entre travail et capital: comme produit du rapport des forces entre la lutte de la classe ouvrière et la réponse du capital par le développement, par le saut technologique, par l'effort de programmation.[129]

Si assiste qui al rovesciamento – lo stesso operato da Mario Tronti in *Operai e capitale*,[130] opera centrale per la formazione teorica dei militanti operaisti – del rapporto tra classe e capitale: non è quest'ultimo a determinare il ritmo dell'evoluzione tecnologica ma è invece la classe lavoratrice a imporre il ritmo dei mutamenti, utilizzati dalle classi dominanti come strumenti di controllo delle spinte provenienti dal conflitto di classe. Troviamo qui il più forte ed evidente collegamento con l'operaismo italiano dal punto di vista teorico, che si potrebbe riassumere con il principio "la lotta prima":

> Abbiamo visto anche noi prima lo sviluppo capitalistico, poi le lotte operaie. È un errore. Occorre rovesciare il problema e ripartire dal principio: e il principio è la lotta di classe operaia.[131]

Al centro di questa analisi c'è un nuovo soggetto sviluppatosi a partire dagli anni Cinquanta, l'operaio-massa:

129. Agustoni S., Degiorgi A., Fioretta G., Kündig B., *Force de travail, composition de classe, conscience de classe. Enquête dans la métallurgie à Genève, mémoire*, Université de Genève, mars 1973, p. 2.
130. Tronti M., *Operai e capitale*, Einaudi, Torino, 1966.
131. Tronti M., *Lenin in Inghilterra*, in «Classe operaia», anno I, 1964, p. 89.

C'est dans la figure actuelle d'une classe ouvrière de masse, d'une classe ouvrière énormément mobile (tant sur le plan géographique – émigration et politique active du travail – que surtout sur le plan de la mobilité interne), d'un travail toujours plus concrètement abstrait, d'un refus du travail toujours plus profond et violent, que se matérialise l'actuelle composition de classe; une composition particulièrement explosive et particulièrement politique, parce que en mesure de dessiner son adversaire dans tout le commandement capitaliste sur le travail et la classe ouvrière.[132]

Il terreno della ricomposizione di classe e dell'offensiva contro il capitale è, secondo gli autori del *mémoire*, quello della lotta per il salario:

La très forte pression des ouvriers sur le salaire en a fait un instrument politique, le pivot d'une lutte qui, dans son exigence d'un revenu dégagé de la productivité, a mis en crise la loi de la valeur et a permis un mouvement prolétarien, qui a provoqué la crise politique du capital.[133]

La lotta dell'operaio-massa è sempre più una lotta contro la valorizzazione capitalistica, contro il lavoro *tout court*, ed è combattuta con le armi dell'assenteismo, dell'insubordinazione, del rifiuto del lavoro, della lotta sul salario. La tendenza è presente in tutta Europa, dove si sviluppa a partire dagli anni Cinquanta la figura dell'operaio multinazionale; di una classe operaia multinazionale.

La composizione di classe in Svizzera

Alla parte teorica segue una lunga analisi della composizione della forza-lavoro in Svizzera, che occupa quasi 200 pagine del *mémoire* e nella quale si affrontano le questioni della stratificazione interna della classe operaia nel nostro paese e la sua evoluzione in relazione allo sviluppo tecnologico, con un'attenzione particolare all'uso della manodopera immigrata. In questo lungo capitolo, che unisce una profonda conoscenza del contesto nazionale a una prospettiva che non perde mai di vista le tendenze internazionali, il punto di partenza è che, coerentemente con le premesse teoriche che abbiamo visto,

La technologie avant d'être fonction de l'augmentation de la productivité est fonction du contrôle politique sur les mouvements de la classe ouvrière.[134]

La forza-lavoro utilizzata nella produzione esercita una pressione sui salari e tende ad accrescere il costo del lavoro, così come a resistere all'intensificazione produttiva, ciò che dà avvio a un meccanismo repressivo che passa attraverso la sostituzione del lavoro vivo con il capitale fisso. La storia della tecnologia può dunque essere vista come, da una parte, risparmio sul costo del lavoro e, dall'altra,

132. Agustoni S., Degiorgi A., Fioretta G., Kündig B., *Force de travail, composition de classe, conscience de classe. Enquête dans la métallurgie à Genève*, op. cit., p. 179.
133. Ibid., p. 196.
134. Ibid., p. 254.

come controllo sul lavoro che resta. In Svizzera il ricorso all'automazione e alla parcellizzazione del lavoro di tipo taylorista sarebbe, secondo gli autori, arrivata tardi: prima della seconda guerra mondiale ed anche successivamente non ci sarebbero stati interventi generalizzati in questo senso. Nel nostro paese, restato ai margini delle crisi economiche e delle offensive rivoluzionarie,

> [...] le Capital n'a pas eu besoin de casser si tôt et de cette façon (voir USA) la vieille structure de la force de travail, essentiellement professionnelle [...].[135]

Nel secondo dopoguerra, con l'eccezione di settori di punta dell'industria svizzera (come la chimica basilese), il capitale si sarebbe sviluppato essenzialmente in modo estensivo, con l'uso massiccio della forza-lavoro; ne sarebbe conseguito uno scarso sviluppo della produttività. Dati alla mano, i ricercatori mostrano come nei primi anni Cinquanta lo sviluppo tecnologico nell'industria svizzera è stato ineguale a seconda dei settori. Da una parte le aziende di punta, che univano al risparmio di manodopera la razionalizzazione: sono quelle che offrono i salari più alti. E sono anche quelle che riescono ad attirare la maggior parte della forza-lavoro svizzera qualificata, che subisce un processo di terziarizzazione e viene attirata verso gli alti salari. Dall'altra parte c'è la forza-lavoro immigrata, che viene drenata massicciamente verso i settori industriali a salario più basso, anche se la sua presenza resta negli anni Cinquanta equilibrata anche nei settori a più forte qualificazione. Questo vale in particolare per la manodopera proveniente dal Nord Italia, che rappresenta la prima ondata migratoria del secondo dopoguerra in Svizzera. Nonostante questi movimenti, che si precisano nel corso degli anni Sessanta, non vi è stata secondo gli autori del *mémoire* una «ri-stratificazione» del lavoro nel senso di una dequalificazione di massa: accanto all'operaio specializzato sopravvive dunque una buona fetta di operai qualificati. Gli operai immigrati dal Nord Italia vengono assorbiti nella «maniera svizzera di lavorare», garantendo così la continuità della base materiale della qualificazione come strumento di mantenimento della pace sociale. Le cose iniziano invece a cambiare quando prende avvio il periodo di «importazione»[136] di manodopera straniera dalle aree del Sud Europa, in particolare dal Meridione d'Italia: si tratta in questo caso di lavoratori poco qualificati e di origine contadina.

È a partire dalla fine degli anni Cinquanta che prendono avvio iniziative di razionalizzazione del lavoro, che lasciano inalterato o quasi il «sistema tecnologico» ma che cominciano ad affrontare il problema dello sfruttamento intensivo del lavoro. Solo nel corso degli anni Sessanta si precisa quello che gli estensori del *mémoire* definiscono un «secondo salto» verso una maggiore razionalizzazione produttiva del capitalismo svizzero, che questa volta avrà per obiettivo la struttura

135. Ibid., p. 257.

136. Questo termine utilizzato nel *mémoire* suggerisce un elemento progettuale e programmato nei flussi migratori da parte delle classi dominanti, non un'immigrazione lasciata alla sola azione della domanda e dell'offerta del mercato del lavoro.

tecnica della produzione. Durante questo decennio il risparmio di capitali sempre più si lega al risparmio di forza-lavoro e il rinnovamento tecnologico trova una nuova spinta:

Schématiquement, au niveau technique, c'est le début de la recomposition des machines, le regroupement de plusieurs opérations dans une seule machine, complexe, semi-automatique ou automatique. C'est le début de l'automation.[137]

A differenza che con il primo «salto tecnologico» del secondo dopoguerra, questa volta il nuovo passo in avanti si traduce anche in una ri-stratificazione della forza-lavoro, che coinvolge le grandi ma anche le medie aziende. Gli estensori della ricerca spiegano come il lavoro qualificato venga progressivamente assorbito dalle macchine, rompendo la stratificazione delle qualifiche all'interno dell'azienda, dove si disegna la tendenza alla creazione di un tipo di lavoro indifferenziato, ridotto ad una astrazione di attività, caratterizzata dalla mobilità della forza-lavoro. Ma la tendenza alla liquidazione del lavoro qualificato non comporta una sua automatica dequalificazione intellettuale:

La polyvalence, la plasticité, la mobilité requises représentent la nouvelle qualité du travail, on s'aperçoit qu'il faut un certain degré "d'intelligence" pour s'adapter au travail.[138]

L'operaio-massa così caro alla teorizzazione operaista non è dunque forza-lavoro bruta, priva di qualsiasi qualificazione, una specie di grado zero del lavoro. Al contrario, il nuovo statuto del lavoro indotto dai mutamenti tecnologici, se provoca la fine del suo contenuto qualificato lascia spazio a una sua caratterizzazione in senso "sociale", per la quale il lavoro è meno determinato da un sapere tecnico specifico e più da una competenza generale, necessaria per permettere al lavoratore di adattarsi con flessibilità a situazioni diverse. È un aspetto contraddittorio della nuova composizione di classe che si va delineando in Svizzera (così come nel resto d'Europa): per favorire l'adattamento al lavoro si rende necessario un certo grado di «intelligenza». Una qualità della forza-lavoro che non corrisponde alla qualifica ma che – secondo gli estensori della ricerca – non è per questo meno reale,

[...] et par rapport à laquelle il s'avère qu'un certain degré plus haut de scolarité moyenne n'est point contraire aux intérêts du capital.[139]

Contrariamente a quanto avviene nel resto d'Europa (e in particolare in Italia), in Svizzera questo nuovo tipo di lavoro appare in generale non legato all'introduzione delle catene di montaggio, alla standardizzazione dei prodotti e alla parcellizzazione massima del lavoro, caratteristiche tipiche della produzione di massa di tipo fordista-taylorista. Il suo emergere accompagna invece l'introdu-

137. Agustoni S., Degiorgi A., Fioretta G., Kündig B., *Force de travail, composition de classe, conscience de classe. Enquête dans la métallurgie à Genève*, op. cit., p. 267.
138. Ibid., p. 272.
139. Ibid.

zione delle macchine automatiche che, secondo gli autori del *mémoire*, nonostante la sua debole generalizzazione non avrebbe dato luogo (come successo altrove) a una diminuzione dell'occupazione in generale:

Schématiquement on peut dire que l'automation a donné lieu, au niveau des ateliers, à un petit nombre d'ouvriers qualifiés, attachés au réglage et au service des machines d'un côté, et de l'autre à une "masse" d'ouvriers spécialisés, chargés de tâches qui vont de la charge et décharge des machines au contrôle des machines à travers la lecture des signaux des tables de commande.[140]

In questo contesto nel quale la qualificazione si scioglie in una nuova figura operaia massificata, mobile e polivalente, la politica padronale tradizionale della gerarchizzazione in base alle qualifiche entra in crisi. L'organizzazione del lavoro prevale sulle capacità tecniche dei lavoratori e sul loro grado di professionalizzazione e il lavoro è sempre meno specifico e sempre più astratto. Questo apre alla possibilità di una ricomposizione politica della classe, pericolosa per le classi dirigenti: è quindi necessario introdurre un nuovo sistema di differenziazione, che crei una nuova stratificazione là dove i processi di automatizzazione tendono ad eliminarla. Gli autori della ricerca individuano nell'introduzione del salario a punti la nuova strategia delle classi dirigenti per creare una gerarchizzazione artificiale all'interno della forza-lavoro. Questa modalità di individualizzazione nasconde la nuova realtà dello sfruttamento del lavoro:

Le taux de profit n'est plus calculé sur la base du travail spécifique, sur la base de la productivité de l'ouvrier quand il travaille réellement dans l'entreprise, mais il est calculé sur la productivité globale du travail, productivité qui commence à exister déjà à l'école et pendant l'apprentissage. C'est la productivité de tout le travail salarié, non pas du travail salarié pris singulièrement.[141]

La produttività è dunque ormai calcolata non più sul lavoro concreto dell'operaio in una data azienda, ma

[...] sur toutes les ressources de la société, de la science et de la technologie au travail dans la production.[142]

Però questa «nuova qualità» del lavoro, data dalla sua mobilità, dalla sua polivalenza, cioè la funzione «composita» di questo lavoro di tipo nuovo, non viene riconosciuta e non viene retribuita:

Le capital ne peut pas reconnaître la "nouvelle qualité" de la force travail: c'est pour cela que le capital parcellise constamment la capacité globale du travail, il atomise et divise de plus en plus le travail dans le cycle de production.[143]

140. Ibid., p. 276.
141. Ibid., pp. 298-299.
142. Ibid., p. 299.
143. Ibid.

Le caratteristiche del capitalismo svizzero e del suo sviluppo nel secondo dopoguerra vengono analizzate nel *mémoire* con il ricorso alle categorie messe a punto dall'operaismo italiano, come dimostra la bibliografia nella quale hanno largo spazio autori come Panzieri, Alquati, Tronti e Negri. Queste vengono però messe al servizio di un'elaborazione che ha la capacità – e in questo sta la sua originalità – di mettere in luce le particolarità dello sviluppo dell'industria elvetica. Non produzione di massa e catene di montaggio ma automazione e sviluppo di una forza-lavoro la cui de-professionalizzazione non comporta necessariamente una dequalificazione ma che richiede piuttosto un nuovo tipo di formazione, polivalente e flessibile.

L'operaio-massa assume dunque in Svizzera caratteristiche diverse che nel resto d'Europa: questa capacità di analisi fuori dagli schemi è forse uno degli elementi più interessanti del *mémoire*, perché introduce una nuova dimensione del lavoro di fabbrica, quella di un sapere sempre meno legato alla professione e sempre più astratto e polivalente, che il capitale cerca di sfruttare per la propria valorizzazione.

Il capitale come "piano" esce dalla fabbrica e mette al lavoro tutta la società nel processo di valorizzazione, tanto che il calcolo della produttività viene fatto su tutte le risorse della società, della scienza e della tecnologia al lavoro nella produzione:

> L'organisation de la société se plasme sur celle de la fabrique, le capital se promène partout: il est sorti de l'usine pour faire une usine de la société.[144]

Nasce dunque la "fabbrica sociale", mentre la produttività nella fabbrica vera e propria

> [...] va dépendre toujours [...] plus de la disponibilité de l'ouvrier à se faire écraser par le commandement capitaliste.[145]

A questo punto diventa evidente la natura tutta "politica" della differenziazione salariale: essa crea una gerarchizzazione basata non più sul tipo di lavoro svolto ma sulle attitudini e i comportamenti dei lavoratori, più o meno disponibili a sottomettersi alle esigenze del capitale.

La ricerca sul campo

L'analisi della composizione di classe in Svizzera, che occupa più della metà del *mémoire*, si contraddistingue per la sua complessità, che intreccia l'analisi marxista classica rivista alla luce dell'operaismo con la lettura dei dati economici e delle ricerche disponibili sul settore industriale svizzero. Una lunga premessa alla ricerca vera e propria, che ruota attorno alle industrie metallurgiche ginevrine e

144. Ibid., p. 315.
145. Ibid., p. 299.

che, come specificano subito gli autori all'inizio della *Partie recherche* del *mémoire*, non ha dato i risultati sperati. Scopo dell'inchiesta era lo studio dei «[...] niveaux décisifs de formation de la "conscience de classe" et des comportements de classe»[146] tra la forza-lavoro di questo settore industriale, un progetto «molto ambizioso» che si è però scontrato con numerosi problemi. Il primo è stato la difficoltà d'instaurare un rapporto con le varie parti in causa: il padronato, i sindacati e i lavoratori stessi, che in molti casi si sono rifiutati di rispondere al questionario messo a punto dai ricercatori. Il secondo è rappresentato dagli scarsi mezzi a disposizione per una ricerca di *mémoire*:

> Il est certain que nous avons constamment sous-estimé ces limites et que les résultats réduits obtenus grâce à notre enquête s'expliquent aussi par ce fait.[147]

Inoltre Sergio Agustoni e i suoi compagni si sono scontrati con l'assenza totale di modelli di inchiesta di questo genere e dunque di risultati comparabili in Svizzera. Il primo capitolo della parte del *mémoire* dedicata alla ricerca vera e propria si apre con una lunga analisi della composizione di classe della metallurgia a Ginevra, al termine della quale vengono presentati i risultati di un'indagine sulla produzione fatta sul campo nel corso del 1971. Basata su visite dirette alle imprese per raccogliere i dati necessari a costruire ipotesi sui processi di riorganizzazione della produzione a Ginevra, essa aveva però dato risultati deludenti e insufficienti. Il fallimento, dichiarato dagli stessi autori del *mémoire*, era dovuto alla scarsa disponibilità delle aziende a rispondere al lungo e complesso questionario messo a punto dal gruppo di ricerca, peraltro riprodotto all'interno del testo.

Successivamente vengono presentati i risultati dell'inchiesta operaia vera e propria, i cui contorni teorici si definiscono esplicitamente come risposta alle «[...] carences des dernières enquêtes socialistes des "Q.R." ["Quaderni Rossi"]».[148] La rivista voluta da Raniero Panzieri nella sua elaborazione della «conricerca» aveva infatti tralasciato la caratterizzazione dei comportamenti tipici della classe: quelli proposti dai sindacati; quelli suscitati dalla situazione; quelli, infine, il cui sviluppo è spontaneo. Questa carenza aveva reso impossibile perseguire l'obiettivo fondamentale che si erano invece posti Sergio Agustoni e i suoi compagni:

> [...] rendre compréhensible les décalages existant entre les jugements de valeurs et les comportements adéquats à l'imposition pratique de ces valeurs.[149]

Per i ricercatori il questionario alla base dell'inchiesta doveva permettere inoltre di valorizzare la coscienza che i lavoratori avevano della natura delle divisioni e della stratificazione di classe, così come

146. Ibid., p. 434.
147. Ibid.
148. Ibid., p. 537.
149. Ibid.

[…] la conscience que les ouvriers ont de l'influence prédominante qu'exerce dans une composition donnée le strate ouvrier incorporant la mobilité interne et la mobilité externe […][150]

cioè quella componente operaia ritenuta dagli operaisti motrice dello sviluppo e insieme delle lotte. Una volta realizzata una prima inchiesta pilota e redatto il questionario definitivo, il gruppo di ricerca aveva contattato la direzione delle imprese coinvolte nell'inchiesta[151] che – dopo un iniziale assenso – si erano in maggioranza rifiutate di collaborare, non mettendo a disposizione le liste del personale. Solo l'impresa Sécheron restava disponibile, mentre per Verntissa i ricercatori avevano potuto ottenere la lista dei dipendenti grazie alla Commissione operaia della fabbrica. Sulla base di questi dati Sergio Agustoni e i suoi compagni avevano messo a punto il loro campione, composto da 174 lavoratori da intervistare selezionati casualmente. Dopo aver inviato una lettera a ciascuno di essi informandoli della ricerca e chiedendo la disponibilità a un colloquio, i ricercatori si erano però scontrati con un consistente rifiuto da parte dei lavoratori, che si era aggravato nel corso della ricerca: soltanto il 43,7% dei potenziali intervistati si era reso disponibile ad incontrarli per rispondere alle loro domande. Un rifiuto che è oggetto di una approfondita analisi nel *mémoire*, in cui è considerato esso stesso rivelatore della situazione soggettiva che vivevano i lavoratori all'interno della presente fase del confronto di classe, segnata dalle ristrutturazioni e da una scarsa capacità di reazione del movimento operaio organizzato. La conclusione alla quale giungono i ricercatori è una riflessione di metodo su come deve essere svolta un'inchiesta operaia e sulle sue premesse:

Une recherche, qui prétend pénétrer au cœur du procès de formation des comportements et de la conscience des ouvriers, ne peut pas emprunter le chemin de la sociologie officielle.[152]

Soltanto la presenza in seno al movimento operaio e alle sue lotte permette di creare un rapporto di fiducia tale da portare risultati validi.

L'operaio multinazionale

L'analisi della composizione di classe nell'industria svizzera, che occupa buona parte del *mémoire*, non poteva essere completa senza una riflessione sul ruolo della forza-lavoro immigrata, alla quale Sergio Agustoni e i suoi compagni dedicano un'ottantina di pagine. Il nucleo centrale di questa analisi si trova nel capitolo intitolato *La figure de l'ouvrier multinational en Suisse: composition et luttes dans les années 1960*. Come viene specificato all'inizio del capitolo, si tratta della ripro-

150. Ibid.
151. Si tratta della Hispano-Suiza, della Verntissa, delle Charmilles e di Sécheron.
152. Agustoni S., Degiorgi A., Fioretta G., Kündig B., *Force de travail, composition de classe, conscience de classe. Enquête dans la métallurgie à Genève*, op. cit., pp. 597-598.

duzione di un testo presentato a un seminario internazionale svoltosi tra il 5 e il 7 febbraio del 1973 all'Istituto di scienze politiche e sociali dell'Università di Padova. Questo intervento – che occupa 14 pagine del *mémoire* – verrà poi ripreso e pubblicato in un volume importante per la storia dell'operaismo con il titolo *L'operaio multinazionale in Svizzera*,[153] firmato da Sergio Agustoni. L'analisi che troviamo in questo testo rappresenta la sintesi del suo lavoro politico-teorico all'interno del movimento ginevrino, nel contatto con il movimento studentesco e con il mondo dell'immigrazione, così come della sua analisi del contesto economico svizzero. Un'analisi che si situa cronologicamente nel momento di maggior crisi dell'operaismo organizzato, con la fine – nel maggio del 1973 – dell'esperienza di Potere Operaio, alla quale lo stesso Sergio Agustoni faceva riferimento. Non è quindi un caso se le conclusioni che troviamo in *L'operaio multinazionale in Svizzera* rappresentano un bilancio dell'esperienza teorica e militante degli anni ginevrini, così come la registrazione disincantata della sconfitta delle lotte operaie alle quali Sergio Agustoni ha assistito e partecipato.

Il testo non concede nulla a un ottimismo di facciata: la fase di iniziativa operaia apertasi con il 1970, che pure «distrugge l'immagine istituzionale e i meccanismi di controllo nella fabbrica propria della pace del lavoro»,[154] non ha dato luogo alla generalizzazione dello scontro auspicata dai gruppi di estrema sinistra. La ragione è, secondo Sergio Agustoni, che la direzione delle lotte è rimasta saldamente nelle mani dello strato di immigrazione professionale italiana, organizzato nel Partito Comunista, che si è mobilitato per la difesa del salario e in ultima analisi dei propri interessi contro la ristrutturazione capitalistica in atto. Questo tipo di direzione delle lotte non poteva che giungere ad un terreno di contrattazione tra un nuovo sindacato – più dinamico e aggressivo – e il capitale svizzero sul piano della

> [...] stabilizzazione della forza-lavoro, dello stimolo ad una mobilità controllata, sullo sforzo congiunto di razionalizzazione e di ristrutturazione, di sviluppo e di stagnazione secondo i settori, di nuova distribuzione-localizzazione della forza-lavoro ecc.[155]

L'iniziativa è quindi rimasta nelle mani di questo strato della classe operaia, che ha utilizzato la spontaneità della nuova forza-lavoro massificata per raggiungere i propri obiettivi e costringere la controparte alla trattativa:

> Insomma questo breve ciclo di lotte contro la pace del lavoro non ha prodotto un ciclo di lotte contro il lavoro [...].[156]

Più significative da questo punto di vista sono invece state le lotte degli stagionali dell'edilizia, guidate dall'immigrazione spagnola, che hanno espresso un

153. Agustoni S., *L'operaio multinazionale in Svizzera*, op. cit.
154. Ibid., p. 203.
155. Ibid.
156. Ibid.

«odio di classe»[157] maggiore e una contestazione diretta del lavoro in quanto tale. Ma il loro isolamento le ha condannate al fallimento:

Il ghetto degli stagionali non ha mai potuto rovesciare il suo odio contro tutta la fabbrica sociale, proprio perché le altre sezioni di classe erano incapaci di raccogliere la spinta anti-istituzionale e di renderla maggioritaria.[158]

Lo sviluppo di una classe operaia multinazionale, tendenzialmente massificata e omogenea, non è di per sé una condizione sufficiente allo sviluppo di lotte che possano mettere in discussione il sistema capitalistico. Il quale ha a sua disposizione numerosi strumenti di divisione della classe attraverso la sua stratificazione, che va a opporre operai qualificati e non, immigrati e svizzeri, operai del Nord e del Sud Italia, e sfrutta la strategia della differenziazione salariale:

La figura materiale dell'operaio multinazionale, la sua presenza in tutto il tessuto di classe in Svizzera, la sua apparente e totale omogeneità di composizione, al di là delle divisioni di nazionalità e/o di qualifica, di sesso, le modificazioni del lavoro operaio nel senso di una sua sostanziale modificazione; tutto questo non rappresenta le condizioni evidenti e sufficienti per una crescita sovversiva dell'iniziativa di classe a partire dall'operaio multinazionale come soggetto agente.[159]

La conclusione di *L'operaio multinazionale in Svizzera* è un richiamo all'analisi puntuale delle nuove tendenze in corso nel mondo del lavoro:

È nella tendenza dello sviluppo capitalista e nel processo in atto di emergenza di una nuova composizione di classe, che devono essere cercate le forze di classe e i terreni di iniziativa che toglieranno al capitale in Europa un punto forte di controllo capitalista sulla forza-lavoro: la Svizzera.[160]

157. Ibid.
158. Ibid., p. 204.
159. Ibid.
160. Ibid., p. 205.

La fine di un ciclo

È interessante notare come in *L'operaio multinazionale in Svizzera*, testo così significativo nel percorso intellettuale e politico di Sergio Agustoni, non venga mai utilizzato il termine «operaio-massa». Una scelta coerente con la convinzione – sviluppata nel *mémoire* – che questa figura legata nella teoria operaista all'avvento della produzione di massa non sia maggioritaria all'interno dello sviluppo industriale svizzero. In verità il concetto di operaio-massa era in declino anche all'interno di Potere Operaio, il gruppo politico con il quale Sergio Agustoni e Lotta di Classe mantenevano il più stretto rapporto, sia teorico che organizzativo, e che si sarebbe dissolto in quello stesso 1973 che aveva visto l'estensione di *L'operaio multinazionale in Svizzera*. Secondo Steve Wright,

> Quando il dibattito [interno a Potere Operaio] arrivò al punto di rimettere in discussione il significato politico dell'operaio massa, alcuni all'interno del gruppo continuarono a spingere ancora per l'abbandono di qualunque riferimento a questa categoria.[161]

L'operaismo si rimette in discussione dopo le sconfitte dei primi anni Settanta del Novecento e – con la fine dell'esperienza di Potere Operaio – si divide. Il suo principale teorico, Toni Negri, lavorerà all'elaborazione di una nuova figura, di un nuovo soggetto, l'operaio sociale. Lotta di Classe seguirà gli sviluppi di Potere Operaio, aderendo al cammino scelto dalla corrente negriana del partito, incentrando il suo intervento non più solo sulle fabbriche, riprendendo la parola d'ordine dell'autonomia e concentrando la sua attività su una città in fermento: Zurigo.

La sconfitta a Ginevra

Nel corso del 1973 le ipotesi pratico-teoriche su cui Lotta di Classe aveva imperniato il suo intervento sembrano venire meno, come illustra un documento del gruppo metallurgia di Ginevra:

> La situation de l'initiative ouvrière au sein de la métallurgie au début 1973 se caractérise par la stagnation complexive, par la trêve entre ouvriers et patrons, tant sur le plan des objectifs que sur le plan de la continuité des situations d'organisation autonome. L'attaque par l'infla-

161. Wright S., *L'assalto al cielo. Per una storia dell'operaismo*, op. cit., p. 186.

tion au revenu ouvrier et l'augmentation de la charge de travail n'ont pas produit une relance tant soit peu massive de l'initiative revendicative ouvrière en janvier.[162]

Una mancata ripresa delle lotte che non è frutto del caso ma che indica la fine reale di una fase delle mobilitazioni:

[…] la phase qui, partie de la rupture de la paix du travail dans l'usine, aurait dû matérialiser une poussée revendicative "agressive", de lutte ouverte et massifiée, d'utilisation nouvelle des objectifs de lutte sur le salaire etc.[163]

Quell'avanguardia operaia che, dopo la sua costituzione nel corso degli anni Sessanta dall'unione di operai di mestiere e vecchi militanti, aveva portato alla rottura della pace del lavoro ha dunque perso il suo peso, oltre che la fiducia nelle forme di lotta spontanee nate dal basso, fuori e in contrapposizione con i sindacati. Questi ultimi sono riusciti a recuperare la loro posizione di forza all'interno delle aziende sfruttando talvolta a loro vantaggio la nuova combattività del mondo del lavoro, piegata però ai propri fini. Gli obiettivi di questa nuova fase, segnata dalla sconfitta, sono, secondo il gruppo ginevrino,

Reconstruire avec les camarades ouvriers un nouveau cadre militant, indiquer clairement l'enjeu subjectif de la phase actuelle sans triomphalismes et sans caricature […].[164]

Il nuovo orizzonte è lottare contro la «fabbrica sociale», sostenendo le mobilitazioni di nuovi soggetti come «donne, giovani proletari» e i nuovi fenomeni di riappropriazione (come le autoriduzioni o le occupazioni di case). Bisogna inoltre «riprendere il discorso e la pratica dell'organizzazione territoriale dei proletari»:

[…] cela constitue le seul terrain sur lequel il est intéressant de se mesurer.[165]

Assistiamo qui a un riorientamento del discorso operaista del nucleo ginevrino di Lotta di Classe: non più la fabbrica ma la «fabbrica sociale» e il territorio diventano il centro della riflessione e della mobilitazione. Si tratta di un'evoluzione teorica che segue quella che allora era in corso all'interno di Potere Operaio, nella corrente guidata da Toni Negri. Al centro c'è l'analisi di una nuova fase dello sviluppo capitalistico segnato dalla crisi: questa è il mezzo grazie al quale il capitale pone sotto attacco le conquiste dell'operaio-massa, soggetto delle lotte degli anni Sessanta che ha intaccato il processo di valorizzazione e la formazione del plusvalore nella fabbrica fordista imponendo una visione del salario come variabile indipendente. Il capitale è dunque costretto a estendere il processo di valorizzazione alla società intera:

162. *Extraits d'un document Lutte de Classe Genève, Groupe métallurgie*, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.
163. Ibid.
164. Ibid.
165. Ibid.

[…] in reazione alla caduta del saggio di profitto, il capitale è costretto a diffondere il processo di valorizzazione alla società […].[166]

È a questo punto che

[…] il lavoro produttivo si identifica con il lavoro salariato, sorge la fabbrica diffusa ed emerge la figura dell'operaio sociale […].[167]

La ristrutturazione capitalistica, volta a colpire la forza acquisita dall'operaio-massa e ristabilire i margini di profitto, provoca l'estensione a tutta la società del rapporto salariale e determina la fine della contrapposizione tra fabbrica come luogo della produzione immediata e società:

[…] la società non è più il luogo della passività e della disgregazione, ma diventa il terreno privilegiato del conflitto.[168]

La crisi, che nel documento ginevrino di Lotta di Classe appare come una sconfitta del ciclo di lotte degli anni Sessanta guidate dall'operaio-massa, nel pensiero di Toni Negri produce invece un'estensione a tutta la società di una conflittualità che ormai è diventata endemica e che innalza il livello dello scontro, così come la possibilità di ricomposizione delle lotte operaie:

[…] dopo che il proletario è diventato operaio [con l'avvento della figura dell'operaio-massa], si assiste al processo inverso. L'operaio si fa operaio terziario, operaio sociale, operaio proletario e, infine, proletario. La specificità del nuovo «proletariato», d'altro canto, non è «l'esclusione dall'erogazione di lavoro», al contrario, è «l'inclusione nella totalità del processo produttivo sociale» […].[169]

L'evoluzione del discorso operaista dalla centralità della fabbrica alla «fabbrica sociale» non avviene da un momento all'altro ma si presenta definitiva nel 1975, con la riflessione di Negri in *Proletari e Stato*:[170]

[…] mentre l'offensiva dell'operaio massa era stata fermata, nuovi strati proletari – in verità una nuova figura di classe – si erano gettati nella mischia al suo posto. Pur essendo questa nuova figura di classe figlia del ciclo di lotte precedenti, la sua levatrice era la crisi dello sviluppo capitalistico.[171]

Per intercettare e organizzare questa nuova figura sociale la forma-partito di tipo leninista rappresentata da Potere Operaio risultava ormai inadeguata. Già nel

166. Corradi C., *Panzieri, Tronti, Negri: le diverse eredità dell'operaismo italiano*, in Poggio P. P. (a cura di), *L'altro Novecento. Comunismo eretico e pensiero critico*, vol. II, *Il sistema e i movimenti (Europa 1945-1989)*, Fondazione L. Micheletti Jaca Book, Milano, 2011, pp. 223-247.

167. Ibid.

168. Ibid.

169. Sano G., *Dall'operaio sociale all'impero. Il percorso filosofico di Antonio Negri*, tesi di laurea, Università di Bologna, anno accademico 2014-2015.

170. Negri A., *Proletari e Stato: per una discussione su autonomia operaia e compromesso storico*, Feltrinelli, Milano, 1978.

171. Wright S., *L'assalto al cielo. Per una storia dell'operaismo*, op. cit., p. 212.

marzo 1973 a Bologna un centinaio di militanti venuti da tutta Italia aveva deciso di dare avvio a una nuova esperienza politica, l'Autonomia. In quell'incontro erano presenti anche numerosi esponenti della corrente negriana di Potere Operaio che – dopo il congresso che sancì la morte del gruppo politico – confluirono definitivamente in quell'area.

Zurigo si muove

Ma se la conflittualità diffusa in Italia – il lungo 1968 – permette al gruppo di Toni Negri di interpretare la nuova fase come piena di potenzialità per l'attività rivoluzionaria, in Svizzera l'analisi della situazione è ben diversa. La parola «sconfitta» è presente nei documenti di Lotta di Classe e l'organizzazione cerca di rilanciare la propria analisi dei rapporti di forza tra capitale e lavoro per trovare nuove vie a una politica rivoluzionaria. Retrospettivamente Sergio Agustoni analizza questa interruzione della spinta del Sessantotto:

> Negli anni '70, per controllare e soffocare i movimenti di sciopero, lo SMUV[172] scelse una tattica di inclusione dei membri del PCI e del PCE (Partido Comunista de España) già integrati nelle commissioni dei lavoratori. I contatti con la sinistra radicale sono stati in parte interrotti e le richieste autonome e uniformi dei lavoratori sono state canalizzate e disinnescate. Privilegiando gli interessi di una sorta di aristocrazia operaia, sono stati bloccati gli atteggiamenti militanti dei nuovi giovani migranti, mobili e poco qualificati. In questo modo il capitale multinazionale in Svizzera ha avuto la possibilità di razionalizzare, ristrutturare e concentrare l'attività industriale. Per i lavoratori e i migranti – intrappolati nella funzione di mediazione dei sindacati socialdemocratici e dei partiti comunisti revisionisti – si sono così perse per il momento tutte le opportunità.[173]

Il 1° luglio del 1973 una circolare interna invitava tutti i collettivi di intervento nelle fabbriche a una riunione plenaria da svolgersi nell'autunno di quello stesso anno. Nel testo si può leggere:

> Il nostro concetto politico si basa sulla lotta contro il lavoro e la fabbrica sociale, i nostri tentativi di mettere in pratica queste proposte si sono però rivelati poco fruttuosi. Il ciclo di lotta che spezzò la pace del lavoro in pochi posti significativi non si è trasformato in lotta contro il lavoro e dovette perciò soccombere sotto l'attacco padronale alla composizione di classe, combinato con un raffinato metodo di repressione. Il ciclo di lotta contro la pace del lavoro, contro il blocco salariale e contro il sindacato è da considerarsi chiuso definitivamente con la vittoria dei padroni e dei loro alleati riformisti sul movimento spontaneo di lotta contro la cassa-pensione.[174]

172. Gewerkschaft Industrie, Gewerbe, Dienstleistungen, il sindacato svizzero della metallurgia; FLMO in italiano.
173. Intervista a Sergio Agustoni del 3.7.2010, op. cit.
174. *Circolare per una riunione dei collettivi di intervento nelle fabbriche*, in «Lotta di classe», Zurigo, 1.7.1973, p. 1, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.

La sconfitta è dunque per molti all'interno dell'organizzazione un dato di fatto, difficilmente contestabile, con cui Lotta di Classe deve fare i conti in modo realistico, nonostante si stiano sviluppando anche nuovi movimenti che inducono un cauto ottimismo:

[Il dato di fatto della sconfitta] non può essere mascherato dalla constatazione che la ribellione dei giovani operai dentro la società si sia sviluppata e sia riuscita a radicarsi parzialmente nel territorio.[175]

Lotta di Classe cerca dunque di riorientare il suo lavoro politico sulla base degli spunti teorici che arrivano dall'Italia e prova a mettere a punto un'analisi che possa servire a leggere le particolarità della situazione svizzera. Al centro della riflessione c'è ancora l'idea di «fabbrica sociale»:

Par "socialisation du capital" il faut entendre: d'une part, l'incorporation et la soumission progressive de l'ensemble de la force productive sociale, de la force de travail, ainsi que de l'ensemble des institutions sociales aux instances de la production capitaliste et de l'accumulation capitaliste [...].[176]

L'estensione del modello della fabbrica a tutta la società e dei rapporti capitalistici al di fuori dei luoghi di produzione impone un'attenzione nuova e centrale ad alcune sezioni emergenti del proletariato:

[...] Il s'agit en particulier des jeunes travailleurs et apprentis, qui, dans l'ensemble de leur figure sociale, représentent cette contrainte à la formation d'une nouvelle qualité de la force travail [...].[177]

Accanto ai giovani proletari sta la forza-lavoro femminile, in particolare straniera ma anche locale, così come alcuni settori dell'immigrazione.

Depuis un an naissent un peu partout et de manière toujours plus autonome par rapport aux groupes politiques apparus après 68 une série de mouvements politiques qui se meuvent sur des objectifs qui sont justement ceux que nous avions indiqués comme caractéristiques de la phase actuelle: refus de l'école, refus du travail, refus des médiations réformistes etc.[178]

Questo fiorire di iniziative autonome dai gruppi nati nella contestazione studentesca del 1968 impone una nuova riflessione e nuove scelte organizzative a Lotta di Classe:

175. Ibid. p. 1.

176. *La socialisation au capital, l'appropriation aux prolétaires*, documento preparatorio per la commissione nazionale sul "sociale" di Lotta di Classe, Ginevra, 6.10.1972, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona. Questo testo verrà poi proposto in «Bollettino interno», Lotta di Classe, Zurigo, n. 2, 23.10.1972, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.

177. Ibid., p. 2.

178. *Convocation du prochain Exécutif de Lutte de Classe*, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.

Le problème actuel de Lutte de Classe n'est pas tant un problème de ligne politique qu'un problème pratique d'insertion dans le mouvement de classe en général Suisse.[179]

Che si tratti di donne, di gruppi nati dalle grandi mobilitazioni sui centri autonomi, di movimenti di contestazione nell'esercito o nelle scuole medie o di manifestazioni di strada anti-imperialiste che prendono una piega violenta, Lotta di Classe si trova per la prima volta nella situazione di confrontarsi con nuovi militanti formatisi al di fuori dei gruppi di estrema sinistra e spesso in polemica con essi:

Sur cette nouvelle situation, s'est développée dans les groupes un nouveau type de militant qui trouve son terrain d'intervention plus sur le territoire que dans l'agitation dans les usines.[180]

È necessario dunque trovare nuovi strumenti organizzativi per intercettarne l'attivismo, che si manifesta nel territorio, nella città:

C'est le territoire comme point central de la recomposition politique de classe ouvrière en tant que telle; le territoire comme base de l'attaque ouvrière à la fabrique, à la ville-usine, à l'État; le territoire comme point de la socialisation de la lutte ouvrière contre l'ensemble de la société et des institutions capitalistes, comme destruction de la figure renversée du citoyen-habitant-consommateur-patron de famille, comme passage de la lutte contre le travail à la lutte contre sa reproduction matérielle et idéologique.[181]

Da qui l'idea di Lotta di Classe di far nascere delle «basi politiche di territorio» nelle principali città e centri produttivi del paese. Zurigo diventa a metà degli anni Settanta il centro dell'attività politica dell'organizzazione, sulla spinta di un movimento contestatario emerso nel 1968 con la rivolta del Globus, nata per dare ai giovani della città un centro culturale indipendente e repressa brutalmente dalla polizia, alla quale seguirà l'esperienza del Bunker,[182] e che si consoliderà nel corso degli anni Settanta con lo sviluppo nei quartieri di una vivace controcultura fatta di negozi alternativi, locali, librerie, collettivi e occupazioni di case. Un movimento largo nel quale maturò la rivolta del 30 maggio 1980, quando migliaia di giovani si scontrarono con la polizia davanti all'Opernhaus contro la politica culturale della città e per chiedere un centro culturale autonomo, la Rote Fabrik. Giorgio Bellini fornisce una descrizione sociologica allo sviluppo di questo movimento, così come al riorientamento dell'attività politica di Lotta di Classe, che ha la sua origine nella crisi economica della prima metà degli anni Settanta:

179. Ibid, p. 1.

180. *Résumé de la discussion de l'Exécutif national [de Lutte de Classe] du 20.3.1973*, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.

181. *La socialisation au capital, l'appropriation aux prolétaires*, op. cit., p. 2.

182. Wisler D., *Violence politique et mouvements sociaux. Étude sur les radicalisations sociales (1969-1990)*, Georg éditeur, Genève, 1994.

Cos'è successo? Che la Svizzera ha perso 300'000 posti di lavoro senza creare disoccupazione [attraverso il rinvio della forza-lavoro straniera]. Allora il problema è che queste che noi ai tempi chiamavamo le avanguardie operaie sono state espulse economicamente dalla Svizzera e hanno lasciato liberi proprio quei quartieri dove siamo entrati noi, perché c'erano le case a buon mercato, perché ci si poteva mettere assieme. Erano i quartieri un po' più vivaci, dove c'era una tradizione comunista e socialista e dove c'è stato proprio questo passaggio. E lì ci siamo trovati in fondo tra di noi. E c'era anche il discorso personale-politico: abbiamo capito che eravamo noi che potevamo cambiare, invece di aiutare gli altri potevamo realizzare delle cose, vivere meglio, vivere insieme.[183]

La fase di ristrutturazione del mondo del lavoro iniziata attorno al 1970 e analizzata da Sergio Agustoni e dai suoi compagni nel *mémoire*, unita alla crisi economica avviata dallo shock petrolifero del 1973, ebbe conseguenze importanti sull'immigrazione in Svizzera. Migliaia di lavoratori e lavoratrici persero la loro occupazione e furono costretti a tornare nel loro paese, erodendo uno dei principali settori di radicamento di Lotta di Classe. L'espulsione della manodopera immigrata, spesso protagonista della stagione di lotte iniziata con la fine degli anni Sessanta, lasciò un vuoto che venne colmato da un nuovo tipo di mobilitazione:

[Alle autorità svizzere] è venuta fuori invece quest'altra realtà che non controllavano, che non si riconosceva nella pace del lavoro, in questi rituali classici del movimento operaio. Il movimento forte non è stato tanto il 1968 o il 1973 nelle città, ma sono stati gli anni tra il 1979 e il 1982. Lì è partita una cosa grossa che però era difficile definire. Cioè tu non ti trovavi più in quanto parte di un ambiente di produzione; ti trovavi piuttosto nel tempo libero.[184]

A Zurigo esistono all'epoca diverse componenti del movimento "autonomo": comitati di apprendisti e di giovani lavoratori, collettivi femministi e un gruppo creato dalla stessa Lotta di Classe insieme a altre organizzazioni (Lotta Continua, Rote Steine, Autonomer Kampf). Si tratta dell'Assemblea operaia autonoma, il cui scopo è la

Exaltation des comportements spontanés de classe, absentéisme, sabotage, résistance passive. Ceci permet d'unifier les objectifs depuis les jeunes (y compris les Hyppies [sic]) contre le travail d'école, jusqu'aux femmes (refus du travail domestique) en passant par le refus de la qualification et des systèmes salariaux scientifiques.[185]

Nello stesso documento, non datato ma presumibilmente del 1973, si tenta di delineare le linee per una «rifondazione» del gruppo, che cerca di riorientarsi dall'intervento di fabbrica a quello nel movimento sul territorio e nella «fabbrica sociale». Un percorso segnato da molte contraddizioni e anche opposizioni all'interno di Lotta di Classe, come testimoniano alcuni documenti conservati nel

183. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.
184. Ibid.
185. *Rapp[orto] per l'esec[utivo] del 20.5*, p. 1, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona.

Fondo Delaloye[186] e che furono uno dei motivi alla base dello scioglimento della formazione di estrema sinistra in quello stesso 1973.

E proprio dall'interno dell'Assemblea autonoma zurighese vengono le critiche più forti alla presenza organizzata di Lotta di Classe: la richiesta è che i militanti si sciolgano in essa e che l'organizzazione non sia presente in quanto tale per «dare la linea», cercando al contrario di rispettarne l'autonomia.

Violenza di classe

Un altro capitolo del dibattito interno di Lotta di Classe riguarda la questione della violenza che emerge con lo sviluppo di organizzazioni terroristiche di estrema sinistra in tutta Europa. Il dibattito sugli "anni di piombo" in Italia è estremamente complesso: dal punto di vista storiografico mancano ancora lavori soddisfacenti che siano in grado di tenere conto del contesto sociale e politico in cui si sviluppa il dibattito sulla violenza all'interno delle organizzazioni della sinistra radicale. La maggior parte delle opere sul tema lanciano uno sguardo retrospettivo sul decennio fin troppo segnato dalle ricostruzioni fatte successivamente in sede giudiziaria. Questo comporta l'appiattimento dell'analisi storiografica sulle argomentazioni dei giudici, volte più a stabilire nessi causali semplici che non a mettere in luce il contesto storico in cui si sviluppa la violenza. Il dibattito sugli strumenti di difesa e di offesa dei movimenti di estrema sinistra viene formalizzato da Potere Operaio almeno sin dal 1971, quando la questione occupa il centro della scena al congresso di Roma e i dirigenti decidono di dare vita a Lavoro illegale, l'organizzazione che dovrà garantire il servizio d'ordine del partito. A spingere nella direzione di una crescente militarizzazione delle organizzazioni dell'estrema sinistra italiana contribuiscono diversi fattori: il primo è la crescita della violenza di Stato, che si esplica in quella che verrà definita la "strategia della tensione", un complesso sistema di collusione tra poteri deviati dello Stato, organizzazioni neofasciste e criminalità comune, che sfocerà nella stagione degli attentati, come quelli di Piazza Fontana a Milano e Piazza della Loggia a Brescia. Un approccio "difensivo" alla questione della violenza che corre parallelo a uno "offensivo", frutto di una teorizzazione

186. Il fondo archivistico Koffel-Delaloye della Fondazione Pellegrini Canevascini, presso l'Archivio di Stato di Bellinzona, conserva materiali relativi al Movimento Giovanile Progressista, a Lotta di Classe e ad altri movimenti svizzeri. Questi materiali sono stati donati dallo stesso Gérard Delaloye alla Fondazione. Gérard Delaloye, scomparso nel 2016, è stato un militante dell'MGP e di Lotta di Classe e un intellettuale della sinistra radicale. Nato in Vallese nel 1941, è stato consigliere comunale di Losanna nelle fila del Partito del Lavoro vodese (POP). Nel 1965 si trasferì nel Canton Ticino in seguito al matrimonio con una ragazza ticinese. Cfr. Müller G., *Il Movimento Giovanile Progressista – Lotta di Classe (1967-1975). Dal Ticino alla Svizzera passando dall'Italia: prospettive rivoluzionarie, dinamiche interne e rapporto con la violenza politica di un gruppo operaista*, op. cit., p. 58; AA.VV., *Oser le dire. Présence de Gérard Delaloye*, Fragnière J.-P. (a cura di), Éditions Socialinfo, Lausanne, 2017; *Hommage à Gérard Delaloye*, in «Cahiers d'histoire du mouvement ouvrier», n. 33, AÉHMO, Éditions d'En Bas, Lausanne, 2017, p. 204.

attorno alla conquista del potere che poggia sulla storia del marxismo da Lenin in poi e apertamente rivendicata dai protagonisti di quegli anni:

> Nei primi anni '70, i gruppi extraparlamentari impostarono il problema dell'uso della forza, della violenza, in assoluta coerenza con la tradizione comunista rivoluzionaria: ossia giudicando, questo, uno degli strumenti necessari ad intaccare il terreno del potere.[187]

Sono però diverse le risposte date alla questione della presa del potere e all'uso della forza che emergono in questi anni nell'estrema sinistra italiana. Semplificando, le opzioni che si fanno strada sono due: da una parte una violenza agita in «[...] strettissima subordinazione all'avanzamento dello scontro di massa [...]»;[188] dall'altra la creazione di un «partito armato» che cerca di legittimarsi come «avanguardia» del movimento operaio, che sostituisce la clandestinità e l'azione armata di piccoli gruppi all'idea dell'azione di massa – anche violenta – compiuta alla luce del sole, come parte della strumentazione complessiva politica dei movimenti. Nel primo caso si parla di «violenza diffusa», una pratica adottata da un'area del movimento che prevede la violenza di piazza ed altre azioni illegali quali espropri, autoriduzioni e altro, ma che «rifiutava la clandestinità».[189] Due opzioni che, retrospettivamente, i protagonisti di quegli anni (tra i quali anche Toni Negri) considerano inconciliabili:

> Paradossalmente, proprio l'accettazione di una prospettiva di lotta anche illegale e violenta da parte delle avanguardie comuniste di movimento rendeva assoluta e incolmabile la distanza rispetto alla clandestinità e alla "lotta armata" come opzione strategica.[190]

Nella realtà e almeno fino al 1974, anno del primo omicidio attribuito alle Brigate Rosse, queste due visioni dell'uso della violenza e della presa del potere si incrociano e a volte si sovrappongono nella porosità delle pratiche di un movimento sociale le cui dimensioni non hanno eguali nel resto d'Europa. Un'ambiguità, questa, che verrà sfruttata dai giudici per istruire il Processo 7 aprile, che così grande importanza avrà anche nella vita di Sergio Agustoni e che portò alla sbarra, insieme ai principali ex dirigenti di Potere Operaio (già confluiti nell'Autonomia) tutto il movimento autonomo di quegli anni. Il «teorema Calogero» (dal nome del procuratore della Repubblica che diede vita al processo contro l'Autonomia) favorì una visione distorta degli "anni di piombo", facendo coincidere la violenza di quegli anni e la sua complessità politica, sociale e culturale con la pratica minoritaria della violenza terroristica di organizzazioni armate come le Brigate Rosse.

187. AA.VV., *Do you remember revolution? Proposta di lettura storico-politica. Per il movimento degli anni Settanta*, in «il manifesto», 20-22.2.1983.

188. Ibid.

189. Pacifici G., *Giudici o Storici? Il "Caso 7 Aprile"*, in «Zapruder», n. 37, maggio-agosto 2015.

190. Ibid.

Il dibattito sulla violenza, sul suo uso legittimo o illegittimo, si presenta anche all'interno di Lotta di Classe, influenzata pure in questo caso dalle discussioni in corso dai primi anni Settanta in Potere Operaio così come dalla percezione di un inasprimento della repressione poliziesca nei confronti degli ambienti militanti svizzeri. In un documento conservato presso il Fondo Delaloye (un riassunto della discussione dell'Esecutivo nazionale di Lotta di Classe del marzo 1973) si può leggere a questo proposito:

L'élargissement de la répression ces derniers temps fait aussi apparaître un changement qualitatif de celle-ci: les procès sont devenus chers; la police s'est organisée, appuie les polices étrangères et les organisations fascistes; les flics commencent à prendre des mesures préventives, par exemple lors de manifestations.[191]

Per questo l'esecutivo di Lotta di Classe preconizza l'organizzazione di un «soccorso rosso», cioè una struttura autonoma, che possa compiere una «azione preventiva» contro la repressione, con lo scopo principale di dare sostegno ai militanti «non organizzati» che partecipano alle lotte del movimento autonomo. In un *Rapporto per l'esecutivo* (probabilmente del 1973) la questione della repressione dei movimenti autonomi viene affrontata da Lotta di Classe in modo generale, come necessità di dare ai militanti strumenti di «autodifesa» per non essere ridotti sulla difensiva dall'iniziativa delle forze dell'ordine. Emerge qui una visione del «servizio d'ordine» come strumento del movimento stesso e non come gruppo separato e militarizzato:

Les "politiques" dans un premier temps ont à créer les conditions matérielles des services d'ordre parce que, vu leur homogénéité relative, ils sont bien placés pour cela. Mais cette capacité d'autodéfense doit devenir toujours plus le patrimoine du mouvement entier.[192]

Ma se all'interno di Lotta di Classe il dibattito "pubblico" sulla violenza rimane su binari tutto sommato moderati, affrontando la creazione di servizi d'ordine in funzione più che altro difensiva e senza mai recidere il legame con il movimento, esiste però un altro livello, più informale, che guarda alle vicende della lotta armata in Italia con simpatia, almeno nei primi anni del decennio. A partire dal 1972 alcuni militanti ticinesi dell'organizzazione decidono di dare vita a una rete che ha lo scopo di fornire rifugio e aiuto ai compagni in fuga dall'Italia:[193]

All'interno del gruppo esisteva una struttura che portava avanti in pratica queste cose, non come discorso, e lì era un gruppo relativamente ristretto, composto dai "dirigenti" di Lotta di Classe che erano in questa struttura qui. L'idea era quella di non delegare questo compito ai più scatenati, perché noi avevamo un po' paura di queste cose, che si possono fare ma si

191. *Résumé de la discussion de l'Exécutif national du 20.3.1973*, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona, p. 4.

192. *Rapp.[orto] per l'esec.[utivo] del 20.5*, Fondo Koffel-Delaloye, Archivio di Stato del Cantone Ticino, Bellinzona, p. 2.

193. Per una ricostruzione delle vicende del "gruppo Galli": Wisler D., *Violence politique et mouvements sociaux. Étude sur les radicalisations sociales (1969-1990)*, op. cit.

devono tenere sotto controllo. Credo che avessimo ragione, perché poi viste le derive in certi paesi… Da noi non c'è mai stato questo problema, che è stato affrontato direi quasi clandestinamente all'interno di Lotta di Classe, cioè non con i militanti ma da un gruppo ristretto di 20-25 militanti in tutta la Svizzera.[194]

In un'altra intervista, realizzata in questo caso dalla ricercatrice e giornalista Claudia Melis, Giorgio Bellini chiarisce la natura di questa rete informale:

Intorno alla libreria[195] si formò anche una rete di "supporto logistico", anche se parlare di rete logistica è forse troppo… non era una cosa ben organizzata… però davamo l'ospitalità, inizialmente a gente che doveva scappare dall'Italia, operai coinvolti in disordini. Più tardi c'erano, invece, persone che scappavano perché coinvolte, tra virgolette, nella lotta armata: gente delle Brigate Rosse, gente di Potere Operaio… La Svizzera aveva un po' questo ruolo di primo passaggio, dato che si trova proprio nel centro dell'Europa e perché non c'erano lotte politiche molto radicali.[196]

Il "soccorso rosso" si organizza dapprima per dare sostegno logistico nella fuga a militanti operai ricercati dalle autorità italiane per le mobilitazioni dei primi anni Settanta, ma si occupa anche di trovare armi ed esplosivi in Svizzera e di dare supporto logistico per l'acquisto o il furto e il trasporto oltre frontiera. Spiega ancora Giorgio Bellini:

Beh, è successo che avendo in giro questa gente, questi compagni come si diceva allora, si capì che in Svizzera era facile procurarsi materiali e delle armi e quindi un po' di questa roba fu rubata, mandata in parte in Italia, in parte in Grecia, a volte verso la Spagna, insomma dove c'era necessità. Però questa non era un'attività molto organizzata: ogni tanto alcuni di noi che si occupavano del logistico, dell'ospitare la gente, facevano una ricerca un po' più sistematica di questi materiali (ad esempio Morlacchi e Petra Krause, che poi furono arrestati), però direi che non era una cosa molto importante.[197]

L'ex dirigente di Lotta di Classe descrive dunque una rete tutt'altro che scientificamente organizzata, affidata all'iniziativa di pochi, che offre solo supporto logistico e non è coinvolta in azioni militari di nessun tipo. Secondo il politologo Dominique Wisler, al quale dobbiamo la ricostruzione più dettagliata del "gruppo Galli" e della sua attività di sostegno alla lotta armata in particolare italiana, il modello informale di sostegno attuato da alcuni militanti di Lotta di Classe era tipico di quegli anni in Svizzera ed era comune agli ambienti della sinistra radicale:

194. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.

195. Si tratta della Eco Libri, gestita a Zurigo dallo stesso Giorgio Bellini.

196. Melis C., *Perché quello era il clima del '68. Poi cambiò tutto*, in «European affairs», 22.10.2017, consultabile *online* all'indirizzo europeanaffairs.it/blog/2017/08/22/perche-quello-era-il-clima-del-68-poi-cambio-tutto/ (ultima consultazione: 5.3.2018). Prima pubblicazione in Melis C., *Dottrina Mitterrand. Ideologia o Realpolitikk?*, Università di Trieste, 2009.

197. Ibid.

L'"Hôtel suisse" fut une sorte de nébuleuse, faite de petits groupes, voire d'organisations, de communes et de personnes individuelles appartenant à la mouvance de l'extrême gauche de l'époque. Il ne fut jamais géré par une coordination centrale et fonctionnait bien plutôt à la manière de vases communicants articulés au hasard des contacts individuels.[198]

Wisler conferma anche un altro dato importante che emerge dall'intervista fatta a Giorgio Bellini: l'attività illegale di Lotta di Classe correva parallela all'attività politica legale ed era tenuta segreta alla maggior parte dei militanti, così come anche ad alcuni dirigenti del partito:

La décision de soutenir la lutte armée italienne n'eut jamais lieu au cours d'une réunion du comité directeur de Lutte de Classe, pas plus qu'elle ne fit l'objet, a fortiori, d'une politique déclarée.[199]

Ma quanto influì il lavoro semi-clandestino e il pericoloso rapporto con la lotta armata italiana nel sancire la fine di Lotta di Classe? Vista la separatezza che veniva mantenuta tra le attività del "soccorso rosso" e quelle ufficiali dell'organizzazione, all'apparenza l'influenza fu minima. Valsero di più in questo senso la sconfitta del 1969-1970 e l'esaurimento della spinta operaia, il dibattito attorno all'emergere dei nuovi soggetti sociali e la messa in discussione della forma-partito d'avanguardia, con un occhio rivolto a quanto accadeva a Potere Operaio in Italia. In quanto dirigente di Lotta di Classe Sergio Agustoni fu certamente al corrente dell'attività dei compagni riuniti attorno a Gianluigi Galli, ma non fu mai coinvolto in modo diretto. E nonostante questo, quando già la sua vita aveva preso un'altra strada, la storia di quegli anni gli tese un'imboscata: venne infatti citato in giudizio all'interno del Processo 7 aprile, che iniziò nel 1983.

La fine di Lotta di Classe

Sono dunque numerose le questioni, teoriche e pratiche, che portano alla decisione di concludere l'esperienza di Lotta di Classe, tra le quali anche lo scioglimento di Potere Operaio in Italia. Il punto di riferimento teorico era divenuto il gruppo Gramsci:

Era un po' nel nostro filone, noi non siamo mai stati gente di partito, in fondo, più di movimento, mentre c'è chi è andato avanti perché aveva questa visione del partito. No, la fine di Lotta di Classe non è stata traumatica.[200]

Il gruppo Gramsci fu una delle formazioni di matrice leninista che decise nel 1973 di "sciogliersi" nell'Area dell'Autonomia e – ricostituitosi come Collettivi

198. Wisler D., *Violence politique et mouvements sociaux. Étude sur les radicalisations sociales (1969-1990)*, op. cit., p. 213.
199. Ibid., p. 216.
200. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.

Politici Operai – con il suo giornale «Rosso» diede vita a una profonda autocritica della pratica dei gruppi dell'estrema sinistra, mettendo in discussione una politica che avesse come rappresentante l'operaio astratto «[...] maschio, adulto, normale. Senza troppa affettività, emozioni, sentimenti».[201] «Rosso» cercava dunque

> Una nuova prospettiva che analizzasse i problemi del dominio sessuale ed emotivo, della natura della famiglia e dell'emarginazione di chi «non è normale», attraverso i quali «si manifesta la schiavitù di fabbrica e di vita imposta dal capitale».[202]

Nel 1974 la corrente rappresentata da Toni Negri decise di fondersi con quella di «Rosso», la più libertaria all'interno dell'Area dell'Autonomia, contribuendo a dare vita alla formazione autonoma più forte del Nord Italia.[203] Come abbiamo visto discussioni simili agitavano l'estrema sinistra svizzera, alle prese con una fase nuova delle mobilitazioni, e le pressioni su Lotta di Classe aumentarono nel 1973. C'era crisi di militanza nei diversi gruppi sparsi sul territorio (Basilea, Friburgo, Ginevra, Ticino) e i nuovi temi che attraversavano il movimento imponevano un cambiamento anche organizzativo, con il quale mettere in discussione la forma del partito d'avanguardia che Lotta di Classe aveva assunto fin dalla nascita, nella temperie delle mobilitazioni operaie della fine degli anni Sessanta. Dalle testimonianze dei suoi compagni, Sergio Agustoni sembra intuire la fine di un ciclo e ne trae le conseguenze:

> [...] anche lui era tra quelli che poi sulla pratica diceva: «Qui bisogna sciogliere questo gruppo». Ci sono stati pochissimi che hanno fatto resistenza [...].[204]

La decisione di sciogliere l'organizzazione venne presa in un'assemblea generale tenutasi a Claro nel 1973: secondo il ricordo di Gianluigi Galli, Sergio Agustoni non era presente e non prese posizione direttamente sulla questione. Il ricordo di Galli su quell'incontro è interessante e vale la pena di ripercorrerlo:

> Le cose non si svolsero in modo trasparente. I temi cruciali che portarono allo scioglimento non furono affrontati e il dibattito a me sembrò quasi surreale. Le varie sezioni di Lotta di Classe non erano ben coordinate. Ebbi l'impressione che la maggior parte di esse non fossero interessate al mantenimento di una struttura unica nazionale. La maggior parte dei "vecchi" leader (Bellini, Delaloye ecc.), coinvolti come me in altri progetti che in quella sede non si volevano né potevano discutere, si astennero e lasciarono ai "giovani" (Snozzi, Marazzi ecc.) la decisione oramai impossibile di andare avanti.[205]

Ancora oggi, a distanza di molti anni, Gianluigi Galli si interroga sul silenzio di Sergio Agustoni sulla fine di Lotta di Classe:

201. Gruppo Gramsci, *Una proposta per un diverso modo di fare politica*, in «Rosso», n. 7, dicembre 1973.
202. Wright S., *L'assalto al cielo. Per una storia dell'operaismo*, op. cit., p. 203.
203. Ibid.
204. Intervista dell'autore a Giorgio Bellini.
205. Comunicazione personale di Gianluigi Galli all'autore.

È certo che lui non fece nulla per tenere in piedi Lotta di Classe. Perché? La fine del ciclo di lotte operaie e l'apparizione, anche in Svizzera, di nuove figure produttive sganciate dalla fabbrica rendevano a suo avviso obsoleta un'organizzazione di tipo operaista? Auspicava una pausa di riflessione per ricominciare da capo quando la crisi in atto sarebbe stata superata? Temeva che la scomparsa di Potere Operaio in Italia potesse indebolire Lotta di Classe e portarla a un'involuzione teorica e strategica? Nutriva timori per la scelta di alcuni leader di Lotta di Classe di ridurre la loro presenza in prima fila per intraprendere lavori semi-clandestini rapportandosi con la lotta armata in Italia e in Germania?[206]

Una prima risposta arriva da un'analisi retrospettiva (e quindi segnata dalle esperienze successive) di Sergio Agustoni sulle ragioni della chiusura dell'esperienza di Lotta di Classe:

Certamente, KK e la scena operaistica mondiale hanno fallito anche a causa dei tipici problemi iniziali dei gruppi estremisti negli anni '70, come la superficiale impazienza nell'analizzare le complesse interazioni tra l'organizzazione del lavoro capitalista e la soggettività delle parti attive della classe operaia, l'enfasi esagerata su slogan e azioni individuali radicali e la mancanza di approfondimento delle relazioni reciproche con l'avanguardia operaia e l'incomprensibile tendenza al settarismo.[207]

A sancire la fine dell'organizzazione sono quindi motivi comuni a tutte le organizzazioni della sinistra extraparlamentare ma anche fattori oggettivi, dati dalla nuova fase economica:

Dopo due anni di intenso lavoro politico – spiega Sergio Agustoni –, KK fallì a causa della sfida organizzativa. La leadership politica all'interno della nuova sinistra è rimasta un sogno. A ciò si sono aggiunte le conseguenze devastanti della crisi petrolifera e il massiccio aumento della disoccupazione. Lo Stato ha trovato una "soluzione" contro quest'ultima sfrattando con la forza 300'000 immigrati. D'altra parte, lo sviluppo del movimento delle donne, che ha portato ad un sostanziale rinnovamento e spostamento della militanza, ha avuto un effetto positivo. Dal 1974 i singoli militanti e gruppi delusi hanno trovato una nuova casa in altri progetti o gruppi (Soccorso Rosso, "guerriglieri urbani" nel senso di Indiani metropolitani, gruppi di azione diretta, comitati antimperialisti e di solidarietà, organizzazioni femministe e così via), a seconda della costellazione locale. Forse l'unica saggia decisione politica per evitare la radicalizzazione e la militarizzazione incontrollabili che si verificarono in altri paesi fu l'autodissoluzione. Va inoltre ricordato che anche Potere Operaio si sciolse più o meno contemporaneamente e che si formò il nuovo gruppo Rosso.[208]

206. Ibid.
207. Intervista a Sergio Agustoni del 3.7.2010, op. cit.
208. Ibid.

A Zurigo

Dopo la fine dell'esperienza di Lotta di Classe, Sergio Agustoni si dedicò per due anni all'insegnamento nelle scuole pubbliche ginevrine (tra il 1974 e il 1975),[209] nelle vesti di professore di storia e geografia. Nel 1975 decise di spostarsi a Zurigo: una scelta maturata probabilmente per un insieme di fattori, tra cui il deteriorarsi del contesto politico ginevrino, con la fine di Lotta di Classe, gli scontri interni al movimento e il loro corollario di polemiche personali. Ma anche per la necessità di guardare avanti dopo un lungo periodo di impegno politico totalizzante. Bisognava pensare alla propria vita professionale e cercare un lavoro all'altezza delle proprie competenze e aspettative. È di nuovo la scheda di polizia di Sergio Agustoni a fornirci una data di riferimento precisa: un'informativa del 16 febbraio del 1976[210] segnala che lui e Daniel de Roulet,[211] amico di lunga data, vivono insieme in un appartamento di Friesenbergstrasse a Zurigo e specifica che Agustoni vi risiede dal 29 ottobre dell'anno precedente, da quando ha lasciato Ginevra. Con loro abita Hans Widmer, poi filologo e insegnante ginnasiale, nonché curatore di uno dei quattro volumi voluti da Sergio Agustoni; Widmer descrive così la loro coabitazione:

> Später lernte ich Sergio besser kennen, weil wir zusammen mit Daniel de Roulet die perfekte schweizerische Männer-WG bildeten. Ein Welscher, ein Tessiner, ein Deutschschweizer. Alle Hausarbeit machten wir selbst, Freundinnen kamen nur auf Besuch…[212]

In seguito, sempre la scheda di polizia testimonia di un periodo di frequenti andate e ritorni da Ginevra: una fase di assestamento durante la quale Sergio Agustoni continua a coltivare rapporti sociali nella città di Calvino, sia politici che personali, ma è interessante anche notare come gli informatori che ne sorvegliano i movimenti non registrino praticamente più nessuna attività politica rilevante a

209. Quest'informazione è tratta dal *Curriculum vitae* di Sergio Agustoni messo a punto da Sandra M. Ghidossi.

210. Scheda di polizia di Sergio Agustoni, informativa di polizia del 16.2.1976.

211. All'amico Daniel de Roulet Sergio Agustoni dedicherà il 26 gennaio del 2008 un ritratto andato in onda nella trasmissione della TSI «BuonaseraWeekend». Nel testo della trasmissione scritto da Sergio Agustoni e conservato nel suo archivio si può leggere tra l'altro: «È una delle voci più autorevoli e "politiche" della letteratura elvetica, con una ventina di libri pubblicati regolarmente in francese e tedesco e tradotti in altre lingue. L'originalità di de Roulet è una scrittura sobria ed eccellente accoppiata all'inedita attenzione alla grande borghesia e al mondo industriale e scientifico».

212. Widmer H., *Die Andere Stadt*, Paranoia City Verlag, Zürich, 2017, p. 5. Hans Widmer ha pubblicato numerosi volumi con lo pseudonimo P.M., tra i quali citiamo *bolo'bolo* del 1983 (Paranoia City Verlag, Zürich) che davanti alla crisi economica degli anni Settanta del Novecento proponeva già idee quali la decrescita, i beni comuni, le città di transizione, le cooperative e la giustizia climatica come strumenti di uscita dal capitalismo.

partire da questa data. Nel 1976 egli ottiene presso l'Università di Ginevra un certificato di Calcolo numerico che attesta le sue competenze in ambiti quali la statistica matematica e la programmazione di computer.[213]

Dopo la fine dell'esperienza di Lotta di Classe, entra dunque in un'altra fase della sua vita, politica e professionale, nella quale continua a condividere con i suoi ex compagni riflessioni e dibattiti intellettuali, non più come militante attivo di un'organizzazione politica ma come simpatizzante di un movimento che è in piena fase di sviluppo. In una città – Zurigo – vivace dal punto di vista culturale, che si prepara, a partire dal 1980, a vivere un periodo di intense mobilitazioni le quali in qualche modo sembrano inverare le riflessioni sui nuovi soggetti della lotta anticapitalista (i giovani, le donne) e i nuovi temi (l'ecologia, la qualità della vita in città, gli spazi di autonomia, la gratuità della cultura).

Mentre numerosi ex compagni diventano parte attiva di questo nuovo fermento, Sergio Agustoni cerca di intraprendere la strada della ricerca accademica, ma finirà invece per diventare giornalista. Professione che continuerà ad esercitare ben oltre il pensionamento dalla TSI, collaborando fino al 2012 (anno della sua prematura scomparsa) con diverse testate; in essa farà confluire, oltre che le sue competenze in campo sociologico ed economico, anche l'attenzione ai rapporti di classe e ai cambiamenti nel modo del lavoro ereditata dalla sua formazione operaista.

Zurigo, con il suo ribollire di idee e proposte culturali, sarà la città che gli permetterà di ampliare la varietà dei suoi interessi e di mettersi alla prova in campi diversi: il cinema, la musica, la cultura in generale, che diventeranno temi ricorrenti dei suoi scritti accanto a un'attenzione continua per il tessuto urbano e la sua evoluzione. E questo sempre con una grande capacità di approfondimento e il bisogno di andare al di là di un'analisi impressionistica, per ritrovare le linee di forza dei cambiamenti in corso, dei meccanismi economico-sociali in movimento sotto la superficie delle cose e cercare di indicare i possibili sviluppi futuri. Così Sandra M. Ghidossi, compagna di Sergio Agustoni (incontrata negli anni zurighesi), spiega la sua decisione di lasciare Ginevra:

> [...] aveva voglia di cambiare aria, staccarsi anche un po' dalle storie ginevrine, poi vabbè, c'era questo lavoro all'Università di Zurigo. Insomma, sono stati diversi i motivi che l'hanno fatto partire. Non è scappato da Ginevra ma aveva sicuramente voglia di una nuova vita, di incominciare altre attività, anche se non aveva ancora il lavoro alla televisione, che è venuto dopo. Non pensava al «Telegiornale» o a questo genere di lavoro, è stato piuttosto un processo, una fase personale e di impegno politico che stava finendo, cambiando. Poi nel 1973 si era chiusa l'esperienza di Lotta di Classe. E forse anche questo ha pesato.[214]

213. Quest'informazione è tratta dal *Curriculum vitae* di Sergio Agustoni messo a punto da Sandra M. Ghidossi.
214. Intervista dell'autore a Sandra M. Ghidossi.

La ricerca all'Università

Dal 1976 al 1979 Sergio Agustoni ottiene un posto di assistente presso l'Istituto di sociologia dell'Università di Zurigo. Il professore con il quale collaborerà per tre anni è Hans-Joachim Hoffmann-Nowotny, considerato da molti come il fondatore della sociologia delle migrazioni nell'Europa dell'ovest. La scelta, per Sergio Agustoni, non è certo casuale: come abbiamo visto il tema delle migrazioni è sempre stato al centro delle sue riflessioni. È proprio alla fine degli anni Settanta che Nowotny mette a punto quel modello strutturale di analisi dei fenomeni migratori per il quale è conosciuto e che lo colloca al centro del dibattito sociologico internazionale su questo tema. Lo studioso definiva la Svizzera come una «non-immigration immigration country»,[215] cioè un paese di immigrazione che negava di essere tale, e aveva messo a punto una serie di strumenti atti a valutare i costi e i benefici dei diversi atteggiamenti di fronte ai fenomeni migratori.

Nel luglio del 1976 Sergio Agustoni presentò una ricerca dedicata all'integrazione politica degli immigrati in Svizzera realizzata insieme a un'altra assistente di Nowotny, Katharina Ley, oggi divenuta una figura di spicco nel mondo della psicanalisi svizzera. Il lavoro dal titolo *Die politische Integration von ausländischen Arbeitnehmern*[216] si presenta come uno "studio pilota" del problema dell'acquisizione della cittadinanza da parte degli immigrati in Svizzera. Nella sua prefazione alla ricerca, Nowotny inseriva il lavoro dei suoi due assistenti nell'alveo del proprio modello teorico, una robusta struttura entro la quale

> [...] diese wie auch darüber hinausgehende Probleme, die im Zusammenhang mit Minderheiten verschiedenster Art auftreten, bearbeitet werden.[217]

La ricerca, basata su un campione di cento immigrati italiani ai quali era stato sottoposto un questionario da parte di studenti ticinesi (quindi di lingua italiana) debitamente istruiti, ricorda nel metodo il *mémoire* di Sergio Agustoni, anch'esso basato su interviste agli operai della metallurgia ginevrina. In questo caso, forse grazie alla mediazione di un'istituzione importante come l'università, la raccolta di dati dal campione selezionato pare aver avuto successo (solo due questionari vengono scartati per incompletezza). L'obiettivo del lavoro era di rispondere a una serie di domande relative all'integrazione politica dei lavoratori stranieri in Svizzera: cosa significava la naturalizzazione per essi? Quanto era attrattiva e per quali di questi immigrati? L'ottenimento della cittadinanza secondo i due ricercatori richiedeva

215. Hoffmann-Nowotny H. J., *Switzerland: A non-immigration immigration country*, in «The Cambridge survey of world migration», Cambridge University Press, Cambridge, 1995, pp. 302-307.

216. Ley K., Agustoni S., *Die politische Integration von ausländischen Arbeitnehmern*, Soziologisches Institut der Universität Zürich, luglio 1976.

217. Ibid., p. 1.

[…] reine An- und Einpassung, Pflichterfüllung, unauffälliges Verhalten in allen Bereichen, ohne Rücksicht darauf, dass Gesuchsteller aus einer andern Kultur stammen, möglicherweise andere Einstellungen und Lebensweisen mitbringen, die sich durchaus befruchtend auf die schweizerische Eigenart auswirken könnten.[218]

È dunque chiaro come il processo di naturalizzazione venisse percepito come una perdita di identità e che coloro che lo intraprendevano fossero soggetti a iperconformismo, un atteggiamento certamente non auspicabile, perché comportava una rinuncia forte alla propria identità. Quello descritto nella ricerca è lo stesso fenomeno studiato da Abdelmalek Sayad, studioso delle migrazioni algerine in Francia:

L'immigrato, soprattutto di bassa condizione sociale, è tenuto a una sorta di iper-correttezza sociale. Socialmente e anche moralmente sospetto, deve prima di tutto rassicurare dal punto di vista morale […].[219]

Così se tra gli immigrati intervistati i ricercatori individuavano una forte volontà emancipatoria che avrebbe potuto essere amplificata dalla partecipazione alla vita politica del paese,

Wie wir aber gesehen haben, ist kaum der Wunsch vorhanden, politisch aktiv dieses Bürgerrecht auszuüben.[220]

Al contrario, il percorso di ottenimento della cittadinanza svizzera, che richiedeva un forte adattamento agli immigrati che lo affrontavano, portava a selezionare

[…] ausstiegsorientierte, anpassungsfähige und unauffällige Immigranten, die ein geringes politisches Interesse aufweisen, und vor allem aus Gründen der Sicherheit und der beruflichen Mobilität in der Schweiz bleiben möchten. Der Bruch mit ihrem Heimatland und den früheren Bekannten ist mehr oder weniger total.[221]

La natura di questo percorso, che comportava la rinuncia all'identità stessa dell'immigrato, era segnata, secondo i due ricercatori, dall'atteggiamento delle autorità svizzere nei confronti dell'immigrazione. La preoccupazione principale era quella del controllo della conflittualità, messo in atto nel corso di tutto il secondo dopoguerra attraverso una serie di misure restrittive in campo lavorativo che furono mitigate soltanto a partire dalla metà degli anni Sessanta, per rispondere alla spinta dei movimenti xenofobi ma anche di una progressiva presa di coscienza. Non si poteva infatti mantenere questa grande fetta di popolazione, così importante per lo sviluppo economico del paese, in una condizione di discriminazione.

218. Ibid., p. 90.
219. Sayad A., *La doppia assenza. Dalle illusioni dell'emigrato alle sofferenze dell'immigrato*, Raffaello Cortina, Milano, 2002, p. 376.
220. Ibid., p. 91.
221. Ibid.

Questo aveva aperto la strada a un ripensamento almeno parziale delle politiche migratorie nel senso della partecipazione anche in aree diverse da quelle lavorative. Ma nonostante questo, notano i due ricercatori,

Die jetzigen Studien zu diesem Problem bei Behörden und Expertengruppen scheinen aber noch immer eher unter dem Stichwort der Konfliktvermeidung als dem der Emanzipation zu laufen.[222]

Le politiche di integrazione degli stranieri basate unicamente sul principio del controllo della conflittualità che essi potrebbero esprimere hanno dunque, secondo Sergio Agustoni e Katharina Ley, una conseguenza importante: la perdita di identità.

Hier stellt sich die Frage, ob diese Konformität sowie das vollständige Aufgeben der früheren nationalen Identität im weitesten Sinn überhaupt erwünscht sind.[223]

Se, quindi, il tema del controllo del conflitto è al centro del sistema politico svizzero, nelle loro conclusioni i due studiosi propongono di spostare l'accento sulla partecipazione degli immigrati, per conquistare al sistema la loro forza innovativa,

[...] die es ermöglicht, auf die durch die massive Ausländerimmigration entstandenen Probleme adäquat zu reagieren.[224]

Ma il processo di integrazione richiede uno sforzo dalle due parti e in un contesto in cui la minoranza (gli stranieri) è sotto il dominio della maggioranza (la società svizzera e le sue istituzioni) è necessario da parte di quest'ultima un impegno particolare nei confronti degli immigrati:

Der Integrationsprozess der Ausländer muss von den Behörden und der Bevölkerung auf allen Ebenen gewollt und praktiziert werden. Die Zusammenarbeit von gesellschaftlichen Gruppen wie Arbeitgebern, Vereinen, Gewerkschaften, Betreuungsorganisationen, Schulen, Kirchen ist unerlässlich.[225]

Sulla base dei risultati ottenuti nel corso della loro ricerca, Sergio Agustoni e Katharina Ley auspicavano un forte impegno per dare agli immigrati concrete possibilità di partecipazione dopo la loro entrata in Svizzera e lo sviluppo di un contesto adatto a maturare un'identità che non negasse la cultura del paese di provenienza. Al contrario

Die Studie hat bekanntlich gezeigt, wie kontraproduktiv diesbezüglich die vielfache Kontrollen und Diskriminierungen wirken, die immer wieder das Gefühl der Einwanderer verstärken, nur als Arbeitskräfte auf Abruf in der Schweiz leben zu dürfen, solange sie gebraucht werden.[226]

222. Ibid.
223. Ibid.
224. Ibid.
225. Ibid., p. 92.
226. Ibid.

Deve dunque essere superata la logica del *Gastarbeiter*, «lavoratore ospite» di cui si può disporre liberamente e temporaneamente a seconda delle necessità del mercato del lavoro, che non gode di diritti sociali se non in modo limitato ed è privo di diritti politici. La proposta dei due ricercatori è invece quella di estendere la partecipazione degli stranieri a tutte le aree della società e di mettere a punto iniziative di promozione in diversi campi, tra cui

> [...] sprachlicher Ausdruck bei Kindern und Erwachsenen, Gewährung der freien Berufs- und Stellenwahl, Gleichstellung der Ausländer mit den Schweizern vor dem Gesetz- mit Ausnahme des Stimm- und Wahlrechts, gleiche Rechte und Pflichten bei Arbeits- und Sozialversicherungen, Förderung der beruflichen Weiterbildung, institutionalisierte konsultative Partizipation auf Gemeindeeben (auf erlassene Rahmenbestimmungen der Kantone hin), erleichterte Einbürgerung der Ausländer der zweiten Generation bis zum 22. Altersjahr.[227]

La prevenzione del conflitto non può dunque essere il principio su cui basare le politiche dell'immigrazione; al contrario, i due ricercatori nelle loro conclusioni propongono un approccio opposto, che possa attrarre

> [...] neuer, schöpferischer Initiativkräfte bei der Bewältigung bestehender und zukünftiger Probleme anzustreben.[228]

Il Processo 7 aprile

Il 7 aprile del 1979 scatta su tutto il territorio italiano una vasta operazione di polizia che porta all'arresto di decine di militanti dell'Area dell'Autonomia.[229] Tra loro anche i principali dirigenti di Potere Operaio, l'organizzazione scioltasi nel 1973, e docenti della Facoltà di scienze politiche dell'Università di Padova, tra i quali Toni Negri.[230] A coordinare tutta l'operazione il sostituto procuratore di Padova Pietro Calogero, che assurgerà a fama nazionale per aver dato inizio al processo che porterà nelle aule dei tribunali i principali rappresentanti dei movimenti degli anni Settanta. La sua ipotesi accusatoria verrà ribattezzata «teorema Calogero»:

227. Ibid., p. 93.
228. Ibid.
229. Le ricostruzioni storiche del Processo 7 aprile sono poche e in generale scontano il limite di molti studi relativi al decennio 1970: ricalcano spesso le tesi dell'accusa, dandole per buone senza un'analisi critica. Fa eccezione la tesi di laurea di Luca Barbieri, giornalista padovano, che ha studiato l'atteggiamento della stampa di fronte ai processi che hanno colpito l'Autonomia: Barbieri L., *I giornali a processo: il caso 7 aprile*, tesi di laurea, Università di Padova, Padova, 2002. La tesi di laurea è distribuita in libero accesso dallo stesso autore su internet e si può scaricare in formato PDF a questo indirizzo: fisicamente.net/MEMORIA/index-1923.pdf (ultima consultazione: 7.3.2018). Nel 2014 il Giudice istruttore del ramo padovano del processo, Giovanni Palombarini, è tornato sulle vicende del Processo 7 aprile con un libro di memorie: Palombarini G., *Il processo 7 aprile nei ricordi del giudice istruttore*, Il Poligrafo, Padova, 2014. Da segnalare anche un volume di Giorgio Bocca apparso nel 1980: Bocca G., *Il caso 7 aprile. Toni Negri e la grande inquisizione*, Feltrinelli, Milano, 1980.
230. Insieme a lui vengono arrestati tra gli altri Nanni Balestrini, Pino Nicotri, Franco Piperno e Oreste Scalzone.

L'accusa era quella di aver fondato, organizzato e diretto differenti associazioni sovversive, da Potere Operaio ad Autonomia operaia organizzata, che avrebbero operato in simbiosi con i gruppi della lotta armata, primo fra tutti le Brigate Rosse. Secondo il PM padovano, gli imputati avrebbero costituito il cervello pensante ed occulto della sovversione di sinistra del decennio Settanta, comprendente sia i gruppi clandestini che quelli dediti alla violenza cosiddetta "diffusa".[231]

Secondo Calogero, Toni Negri e i suoi compagni avrebbero organizzato e diretto le Brigate Rosse, di cui Potere Operaio non sarebbe stato che la facciata legale. Scopo dell'organizzazione quello di

[...] promuovere l'insurrezione armata contro i poteri dello Stato e di mutare violentemente la Costituzione e la forma di governo sia mediante la propaganda di azioni armate contro le persone e le cose, sia mediante la predisposizione e la messa in opera di rapimenti e sequestri di persona, omicidi e ferimenti, incendi e danneggiamenti, di attentati contro istituzioni pubbliche e private.[232]

Nello stesso fatidico 7 aprile il Capo dell'Ufficio del Tribunale di Roma, Achille Gallucci, emanava un mandato di cattura per Toni Negri, accusato questa volta di essere uno degli organizzatori insieme a Moretti, Alunni, Micaletto, Peci, Faranda, Morucci e altri 16 della strage di via Fani e del rapimento e dell'omicidio Moro. Per la prima volta nella storia repubblicana, contro di lui si ricorse all'articolo 284 del codice penale «per aver promosso una insurrezione armata contro i poteri dello Stato e commesso fatti diretti a suscitare la guerra civile nel territorio dello Stato».

È nella requisitoria di Pietro Calogero del 18 maggio 1981[233] che troviamo per la prima volta il nome di Sergio Agustoni, insieme a quello dei suoi ex compagni di Lotta di Classe. Il documento di quasi 800 pagine oltre a contenere i nomi dei 134 imputati e le relative imputazioni presentava le principali ipotesi su cui si basava l'impianto accusatorio, costruito sull'analisi di innumerevoli materiali prodotti a suo tempo da Potere Operaio e dall'Autonomia, di cui veniva fornita una interpretazione ideologica, che fu

[...] una delle caratteristiche principali del metodo di lavoro del PM padovano, che in diverse interviste sottolineò l'importanza dello studio della matrice ideologica dell'area autonoma e brigatista attraverso il materiale prodotto (testi, riviste, volantini). Tale impostazione, che mirava a colpire non colui che commetteva il fatto ma colui che lo ideava, sollevava non pochi problemi di natura etica e giuridica.[234]

231. Pacifici G., *Giudici o Storici? Il "Caso 7 Aprile"*, op. cit., p. 96.

232. Citato in Barbieri L., *I giornali a processo: il caso 7 aprile*, op. cit., p. 20.

233. Procura della Repubblica di Padova, *Requisitoria del P.M. Pietro Calogero nel procedimento penale contro Alisa Del Re ed altri*, ora in *Commissione parlamentare d'inchiesta sulla strage di via Fani, sul sequestro e l'assassinio di Aldo Moro e sul terrorismo in Italia*, vol. LXXX, pp. 3-770. Il documento può essere scaricato in formato PDF dal sito del Senato italiano, all'indirizzo senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/908861.pdf (ultima consultazione: 7.3.2018).

234. Pacifici G., *Giudici o Storici? Il "Caso 7 Aprile"*, op. cit., p. 100.

La problematicità dell'impianto accusatorio, denunciata a suo tempo dall'opinione pubblica garantista, ben si illustra nel caso – certo minore – del coinvolgimento di Sergio Agustoni nell'accidentato percorso del Processo 7 aprile. Egli non figura tra i 134 imputati dell'inchiesta padovana ma il suo nome appare nella lunga requisitoria del pubblico ministero padovano, quando Calogero ricostruisce quello che secondo lui era il tentativo di Potere Operaio di costruire un

> [...] coordinamento delle principali forze rivoluzionarie operanti in alcuni paesi dell'Europa occidentale (Francia, Germania, Inghilterra, Svizzera) e negli Stati Uniti, per giungere a una direzione politico-militare unificata delle stesse nella prospettiva dell'insurrezione contro il capitalismo multinazionale.[235]

Per raggiungere questo scopo Toni Negri e compagni avevano costituito un organismo denominato Coordinamento internazionale, del quale erano entrati a far parte diversi gruppi europei, tra cui

> [...] il gruppo svizzero di Lotta di Classe – Klassenkampf, i cui principali componenti sono: Sergio Augustoni [sic]; Gerard De Laloy [sic], Christian Marazzi, Giorgio Snozzi, Giorgio Bellini, Gian Luigi [sic] Galli [...].[236]

Il Coordinamento internazionale, creato da Potere Operaio, ha sede a Zurigo presso la Eco Libri di Giorgio Bellini ed è dotato di una segreteria politica di cui fanno parte Toni Negri, Ferruccio Gambino, Lapo Berti, Antonio Donini, Antonio Ceccotti. Secondo Calogero il coordinamento si dota anche di un organo di stampa, «Klassenkampf-Materialien zur Intervention», il cui primo numero sarebbe uscito nell'ottobre 1973. E proprio uno dei documenti prodotti dalla segreteria del Coordinamento internazionale di Zurigo, intitolato *Tesi sull'Europa*, del 1973, è al centro dell'argomentazione di Pietro Calogero: esso rappresenterebbe infatti insieme ad altri due testi

> [...] la prima esteriore manifestazione di un "nuovo corso" del terrorismo – fondato sul connubio fra lotta militare e lotta politica, fra gruppi armati e organismi di massa – che arriva – consolidandosi e approfondendosi con il trascorrere del tempo, fino ai nostri giorni.[237]

Il PM padovano sostiene attraverso l'analisi dei documenti politici di Potere Operaio che nel 1973 l'organizzazione di Toni Negri abbia sancito un «accordo tattico-strategico» con le Brigate Rosse, azione

> [...] diretta a promuovere la formazione di un'ORGANIZZAZIONE POLITICO-MILITARE nella prospettiva dell'insurrezione armata contro lo Stato [...].[238]

235. Procura della Repubblica di Padova, *Requisitoria del P.M. Pietro Calogero nel procedimento penale contro Alisa Del Re ed altri*, op. cit., p. 341.
236. Ibid., p. 342.
237. Ibid., p. 344.
238. Ibid., p. 379.

Pochi giorni dopo il blitz, il 16 aprile l'inchiesta viene trasferita alla Procura di Roma, competente territorialmente per l'indagine sul reato più grave contestato agli arrestati, quello di insurrezione armata contro i poteri dello Stato. Gli imputati "minori" che non vengono accusati di insurrezione armata restano invece a Padova.[239] L'impianto accusatorio su cui si basa il «teorema Calogero» è fragile e ha bisogno di riscontri oggettivi: a confermarne l'impostazione arriva il primo pentito degli "anni di piombo", Carlo Fioroni, ex membro di Potere Operaio, che dopo il suo arresto in Svizzera nella sua deposizione del 7 dicembre 1979 accusa gli ex leader di Potere Operaio di numerosi episodi di violenza. Sulla base della sua testimonianza verrà portato a termine un nuovo blitz il 21 dicembre del 1979 in diverse città italiane, con numerosi nuovi arresti. L'arrivo sulla scena di Carlo Fioroni, la cui credibilità fu già allora da più parti messa in discussione,[240] viene vissuta in modo drammatico dagli accusati:

> Ma entra in scena Carlo Fioroni, un infame assassino che ha sequestrato con viltà fratricida e fatto uccidere in maniera ignobile un compagno autonomo, Carlo Saronio, nel tentativo di ottenere un riscatto dalla famiglia: accusa Toni [Negri] e altri compagni milanesi di una miriade di delitti, fra i quali quell'assassinio di cui lui stesso era autore. […] Cambiava l'intero quadro delle sue imputazioni: se prima era la direzione dei gruppi armati (Autonomia e BR), ora è l'organizzazione dell'autonomia diffusa; se prima lo spazio della sua attività sovversiva erano Roma e il Veneto ora è Milano: fin qui si poteva difendere. Ma i suoi reati diventano, da politici, delitti ignobili: la modificazione era profonda, distruggeva ogni insistenza sulla natura politica dell'azione dei militanti autonomi.[241]

Il 24 aprile del 1980, dopo le dichiarazioni ai giudici del brigatista Patrizio Peci, arrestato pochi mesi prima, il Capo dell'Ufficio del Tribunale di Roma Achille Gallucci ritirò il mandato di cattura per Negri riguardante il sequestro Moro: Peci aveva infatti smentito la tesi secondo la quale il professore padovano fosse il cervello delle Brigate Rosse. Cadevano le 17 imputazioni di Negri sul caso Moro così come anche la possibilità di unificare il processo alle BR con quello contro l'Autonomia, che venne affidato a questo punto al giudice istruttore Francesco Amato.

La fase istruttoria si concluse il 30 marzo 1981 a quasi due anni dal suo inizio, e portò al rinvio a giudizio di 71 persone, 12 delle quali per «insurrezione armata contro i poteri dello Stato», l'accusa più grave, che poteva costare l'ergastolo. E l'articolo 270 del codice penale è invocato nella sua ordinanza di rinvio a giudi-

239. Barbieri L., *I giornali a processo: il caso 7 aprile*, op. cit., p. 22.

240. Amnesty International si occupa del Processo 7 aprile in due dei suoi rapporti internazionali per condannare in particolare la lunghezza della detenzione preventiva e per chiedere alle autorità italiane un processo giusto. Nel rapporto del 1987 l'organizzazione mette in discussione la credibilità del principale accusatore nel processo, Carlo Fioroni. *Amnesty International Report 1981*, Amnesty International Publications, London, 1981, pp. 304-308; *Amnesty International Report 1987*, Amnesty International Publications, London, 1987, pp. 300-302. I due documenti possono essere scaricati in formato PDF dal sito web dell'organizzazione: amnesty.org (ultima consultazione: 7.3.2018).

241. Negri T., *Galera ed esilio. Storia di un comunista*, De Michele G. (a cura di), Ponte alle Grazie, Milano, 2018.

zio[242] da Francesco Amato anche nei confronti di Sergio Agustoni, Gérard Delaloye, Giorgio Bellini e Gianluigi Galli. Proprio quest'ultimo spiega:

> Quando mi trovai coinvolto nel Processo 7 aprile in Italia, fui sorpreso di vedere anche lui [Sergio Agustoni] nella lista degli accusati. Mi era sempre sembrato scettico sulla piega che le lotte dei compagni italiani stavano prendendo in quegli anni. [...] Dunque, alla fine del processo, non mi ha sorpreso la sua piena assoluzione.[243]

Che cosa veniva imputato a Sergio Agustoni? Come nel caso della requisitoria di Pietro Calogero, di far parte del

> [...] gruppo svizzero, capeggiato da Gianluigi Galli, [che] agiva anch'esso a due livelli, uno legale o semilegale e l'altro del tutto clandestino.[244]

Secondo il giudice, questo gruppo avrebbe operato da "ponte" tra l'Italia e la Germania e tra l'Italia e la Francia e i «personaggi di spicco» dell'organizzazione sarebbero stati Gérard Delaloye, Giorgio Bellini (ai tempi gestore della Eco Libri a Zurigo), Sergio Agustoni e un «tal Fabio di Locarno».

Secondo la testimonianza dell'ex membro di Potere Operaio Fioroni,

> Più volte vi furono riunioni tra Negri, Fioroni, Galli e altri elementi svizzeri aventi per oggetto l'attività dell'organizzazione e in particolare la dimensione illegale nella prospettiva internazionale dell'"autonomia".[245]

In una nota a pagina 865 dell'ordinanza Amato cita una lettera di Sergio Agustoni del 1974 indirizzata a Negri, ritrovata nell'archivio Massironi, nella quale questi riferisce della situazione nelle fabbriche metallurgiche di Ginevra e informa che la rivista «Camarades» numero zero fa il punto su questa situazione. Poi Sergio Agustoni chiede a Negri di mandargli «cose nuove vostre, in particolare "Lavoro Zero" e "Senza padroni"...».[246] In un'altra lettera, questa volta del 1976, Sergio Agustoni propone a Negri «un'iniziativa perché la rivista pubblicasse "vostre cose"».[247] Ma il punto determinante della vicenda, per il giudice Amato, sta nel fatto che «Camarades» aveva pubblicato nel suo numero del dicembre 1976 un articolo intitolato *L'Autonomie ouvrière et les Brigades Rouges*,

> [...] con il quale si esprime soddisfazione per l'operato delle Brigate Rosse.[248]

242. Tribunale di Roma, *Ordinanza di rinvio a giudizio e sentenza istruttoria di proscioglimento del giudice istruttore Francesco Amato in data 30 marzo 1981 relative al procedimento penale contro Augustoni [sic] Sergio ed altri*, in *Commissione parlamentare d'inchiesta sulla strage di via Fani, sul sequestro e l'assassinio di Aldo Moro e sul terrorismo in Italia*, vol. LIII, pp. 119-1149. Il documento può essere scaricato in formato PDF dal sito del Senato italiano, all'indirizzo senato.it/leg/08/BGT/Schede/docnonleg/30470.htm (ultima consultazione: 7.3.2018).

243. Memoria scritta di Gianluigi Galli come preparazione per l'intervista raccolta dall'autore.

244. Tribunale di Roma, *Ordinanza di rinvio a giudizio e sentenza istruttoria di proscioglimento del giudice istruttore Francesco Amato in data 30 marzo 1981 relative al procedimento penale contro Augustoni [sic] Sergio ed altri*, op. cit., p. 286.

245. Ibid., p. 287.

246. Ibid., p. 993, nota n. 1.

247. Ibid., p. 1092.

248. Ibid.

E questo è quanto. Non c'è nessun fatto specifico nelle oltre mille pagine di ordinanza di rinvio a giudizio del giudice Amato ma soltanto qualche vago accenno a un generico coinvolgimento nelle attività del "gruppo svizzero", basato sulle dichiarazioni di un pentito, Carlo Fioroni.

Proprio in relazione a questi "fatti" contestati a Sergio Agustoni il giurista Luigi Ferrajoli,[249] in un lungo articolo dedicato al Processo 7 aprile, scriverà:

> E quando, come in questo caso, la "verità storica" – una presunta verità storica – si sovrappone alla verità giudiziaria e viene fatta pesare sui singoli come fonte di responsabilità penale, soffocandone e deformandone le personali storie individuali, allora vuol dire che essa si è sottratta alla possibilità stessa del contraddittorio, della verifica e della falsificazione processuale e si è tramutata in un'incontrollata verità politica ufficiale.[250]

Sergio Agustoni viene a sapere dell'inchiesta romana contro Toni Negri per caso, come racconta Sandra M. Ghidossi:

> Quella sera lavoravo per la «Tagesschau» e in un momento di pausa sono passata a salutare un nostro amico che lavorava in un localino chiamato «Telex», dove arrivavano le notizie d'agenzia su sette o otto telescriventi, grandi apparecchiature tipo macchina da scrivere, che rumorosamente sputavano rotoli di carta. Le notizie venivano suddivise con criteri specifici dagli addetti, e poi venivano regolarmente ritirate dai redattori. Quella sera di turno c'era Thomas, un amico libraio e anarchico. Si chiacchiera e improvvisamente esclama: «Guarda cosa arriva dall'Italia, Toni Negri e altri arrestati, strane operazioni della polizia…!». Faccio alcune fotocopie e dopo il lavoro le porto a Sergio che con amici mi aspetta in un locale. Ricordo che nessuno si preoccupò e anzi il commento di Sergio fu: «Sono quelle cose che poi vanno a finire in niente…». Insomma, non si sono inquietati più di quel tanto. E poi invece![251]

Ma la macchina processuale si è avviata e trascina come un'onda di fango tutto quanto trova sulla propria strada. Compreso Sergio Agustoni, che apprende per caso del suo rinvio a giudizio nel febbraio del 1981 dalla stampa italiana e si affretta a designare un avvocato difensore. La fase dibattimentale del processo inizia a Roma nel marzo del 1983, a quattro anni di distanza dai primi arresti, e il 24 gennaio del 1984 Sergio Agustoni scrive una lettera[252] alla Corte d'Assise di Roma chiedendo che venga riconosciuta la sua «totale estraneità» ai fatti imputatigli. Prima di tutto quella di aver fatto parte di una «rete svizzera», l'accusa mossagli da Carlo Fioroni «per sentito dire». Un'affermazione secondo Agustoni totalmente menzognera e inverosimile,

249. Luigi Ferrajoli, allievo di Norberto Bobbio, professore di filosofia del diritto all'Università di Camerino, fu uno dei principali critici dell'impianto accusatorio su cui si reggeva il Processo 7 aprile.

250. Ferrajoli L., *7 aprile. Quattro anni di processo*, in «Supplemento a "il manifesto"», 23.2.1983.

251. Intervista realizzata dall'autore a Sandra M. Ghidossi.

252. Lettera di Sergio Agustoni indirizzata alla Corte d'Assise di Roma, datata Zurigo 24.1.1984, archivio personale di Sergio Agustoni.

[…] se si considera che – secondo le sue stesse affermazioni [di Fioroni] – io avrei dovuto far parte di una "rete" da lui ispirata e diretta, senza mai incontrarlo e senza mai partecipare ad alcun incontro o fatto da lui riferito alla presunta "rete svizzera".[253]

L'estraneità alle accuse mossegli da Amato sarebbe confermata – come Agustoni spiega nella lunga lettera – dall'inchiesta promossa dalle autorità giudiziarie svizzere proprio in relazione alle deposizioni di Fioroni nel quadro del processo contro Gianluigi Galli e altri appartenenti alla "rete svizzera". Il processo davanti alla Corte delle Assise di Locarno conclusosi il 30 ottobre 1981 non aveva infatti preso in considerazione un'eventuale sua implicazione. Poi Sergio Agustoni passa all'analisi delle «accuse» mossegli dal giudice Amato, relativamente alle due lettere scritte a Toni Negri nelle quali chiedeva di «cose vostre nuove» e parlava della rivista «Camarades»:

«Cose vostre nuove» è una designazione grossolana per indicare materiali di una generica area riferibile all'autonomia operaia, disponibili presso le librerie italiane e perfettamente autorizzati come appunto i fogli «Senza padroni» e «Lavoro Zero». «Camarades» fu un opuscolo – numero unico – consacrato all'analisi della composizione di classe e delle lotte sindacali in corso nella metallurgia ginevrina; edito nel 1973. Si tratta in realtà di semplici materiali analitici […].[254]

Nel caso invece della seconda nota dell'ordinanza di rinvio a giudizio nella quale viene citato il suo nome, Sergio Agustoni menzionava la rivista «Camarades»:

Si tratta questa volta di una pubblicazione edita a Parigi, perfettamente autorizzata, che non ha mai suscitato alcun intervento da parte delle autorità giudiziarie francesi […].[255]

Da qui la conclusione della lettera:

In entrambi i casi siamo in presenza di materiali di informazione che rientrano nell'ambito dello scambio di libere opinioni.[256]

Il meccanismo ideologico alla base delle accuse di Amato denunciato da giuristi e intellettuali emerge in modo piuttosto evidente guardando da vicino al caso di un imputato "minore" come Sergio Agustoni: nonostante il suo nome appaia in due note e in nessun caso per fatti specifici, egli viene accusato insieme ad altri di un reato molto grave: concorso in associazione sovversiva e di banda armata.[257] A fronte dell'inconsistenza dei fatti contestatigli, Sergio Agustoni chiede alla Corte d'Assise di Roma di essere scagionato. Ma così non fu: egli dovette aspet-

253. Ibid., p. 1.
254. Ibid., p. 2.
255. Ibid.
256. Ibid.
257. Tribunale di Roma, *Ordinanza di rinvio a giudizio e sentenza istruttoria di proscioglimento del giudice istruttore Francesco Amato in data 30 marzo 1981 relative al procedimento penale contro Augustoni [sic] Sergio ed altri*, op. cit., p. 1117.

tare il 12 giugno 1984 per sapere quale sarebbe stata la sentenza a suo carico: assoluzione per insufficienza di prove, una sentenza «non pienamente soddisfacente»,[258] ma senz'altro un «[...] esito positivo, viste le circostanze assolutamente anomale in cui si è svolto l'intero procedimento».[259] Per questo Sergio Agustoni diede mandato al suo avvocato di fare ricorso in appello per ottenere l'assoluzione con formula piena. Insieme a lui altri 12 furono assolti per insufficienza di prove, mentre ai principali imputati furono comminati più di 500 anni di carcere: tanti, vista la natura del processo, ma meno di quanto chiesto dalla pubblica accusa. Il 30 gennaio 1986 si concludeva il troncone padovano del processo: in quel caso venivano assolti tutti i principali imputati, tra i quali Toni Negri: la corte mostrava di aver rigettato il «teorema Calogero» secondo il quale Potere Operaio e l'Autonomia fossero di fatto la stessa cosa delle Brigate Rosse, che ne avrebbero rappresentato il livello occulto. Infine, l'8 giugno del 1987 la Corte d'Assise d'appello di Roma pronunciava la sentenza di secondo grado, riducendo considerevolmente le pene per tutti gli imputati, assolvendone numerosi; cadeva l'accusa rivolta a Toni Negri di «insurrezione armata contro i poteri dello Stato»:

> La sentenza della corte in pratica rigetta, per insufficienza di prove, la teoria secondo la quale i dirigenti di Potere Operaio sarebbero stati automaticamente anche quelli di Autonomia, e che questa a sua volta manovrasse il terrorismo di sinistra in Italia.[260]

I processi iniziati con il blitz del 7 aprile a Padova e sostenuti da un teorema dimostratosi infondato non ebbero soltanto conseguenze sulle persone che furono coinvolte: furono lo strumento per la criminalizzazione del dissenso e per la normalizzazione del "lungo '68" italiano e influirono sul modo che ancora oggi abbiamo di leggere gli anni Settanta del Novecento:

> Il metodo storiografico esibito dalla requisitoria Calogero e dall'ordinanza Amato corrispondono a un modello specifico di processo penale: l'inquisizione. Alla base dell'incriminazione, dell'arresto, delle requisitorie e (a Roma) del rinvio a giudizio degli imputati sta infatti essenzialmente una storia a tesi precostituite. La tesi è quella dell'unitarietà del terrorismo italiano nel tempo e nello spazio e dell'ascrivibilità del suo disegno strategico e della sua direzione suprema agli imputati, la cui personalità sovversiva e terroristica è "documentata" dai loro scritti politici.[261]

E la parola «inquisizione» torna anche nelle pagine di un autore che al Processo 7 aprile ha dedicato un intero volume: Giorgio Bocca, che nel 1980 – dunque proprio nel pieno del processo – dà alle stampe per Feltrinelli *Il caso 7 aprile. Toni Negri e la grande inquisizione*. Bocca non è certo un sostenitore dell'Autonomia e non manca nelle pagine del volume di mostrare tutta la sua distanza dal percorso

258. Lettera di Sergio Agustoni senza data né nome del destinatario, archivio personale di Sergio Agustoni.
259. Ibid.
260. Barbieri L., *I giornali a processo: il caso 7 aprile*, op. cit., p. 30.
261. Ferrajoli L., *7 aprile. Quattro anni di processo*, op. cit.

di Potere Operaio e dei suoi dirigenti, con una ricostruzione a volte ferocemente ironica della storia di queste organizzazioni. Ma il suo sguardo sull'impianto accusatorio è altrettanto tagliente:

Si fa una operazione astorica, di pura inquisizione formale se si isolano la violenza e l'insurrezionalismo di Potere Operaio, dal loro tempo, dalla situazione nazionale e internazionale.[262]

In particolare Bocca fustiga l'impianto accusatorio e la sua pretesa di collegare in un unico disegno tutta la storia delle organizzazioni della sinistra radicale, la cui estrema e inevitabile evoluzione sarebbe la lotta armata:

C'è un dilemma che i nostri inquisitori non riescono a risolvere e su cui si accaniscono e a volte annaspano: ed è il fatto che gli imputati negano di appartenere alle Brigate Rosse mentre insistono a considerare le Brigate Rosse come parte "storica" del movimento rivoluzionario. [...] Il peccato d'origine della inquisizione e, se volete, della cultura borghese e umanistica dei nostri giudici è di dover superare ad ogni costo la natura dialettica e incomprensibile del rapporto, con una accusa globale in cui tutto trova il suo posto e si unifica: Antonio Negri padre del Movimento e capo del partito armato.[263]

La retata del 7 aprile e il successivo processo riducono ingiustamente il movimento a «un'associazione di malavitosi», ma questo – scrive Bocca – non è giusto:

La vicenda di Potere Operaio non è la storia del Sessantotto, e non è la storia del Movimento. E anche in Potere Operaio e in Autonomia i discorsi sulla insurrezione e le pratiche militari hanno un senso solo se collocati nel loro contesto politico, nel disegno e nella speranza della rivoluzione abortita.[264]

262. Bocca G., *Il caso 7 aprile*, op. cit., p. 70.
263. Ibid., p. 137.
264. Ibid., p. 30.

PARTE SECONDA

Sergio Agustoni giornalista

Nella redazione del «Telegiornale»

Quando nel 1981 Sergio Agustoni scopre il suo coinvolgimento nel troncone romano del Processo 7 aprile, egli è già a tutti gli effetti un giornalista del «Telegiornale» dell'allora Televisione svizzera di lingua italiana (TSI). La redazione è a Zurigo e forse anche questo lo aiuta a evitare conseguenze lavorative, come spiega Tiziana Mona, allora responsabile della redazione nazionale, che descrive la situazione decentrata del TG a Zurigo come «una specie di limbo» dove lo «spirito di corpo» era molto forte nonostante i conflitti, anche accesi, dovuti al diverso orientamento politico dei suoi membri.[265]

Renzo Balmelli, allora caporedattore, parla di «una grande solidarietà»[266] nei confronti di Sergio Agustoni da parte dei colleghi in relazione al processo e alle accuse rivoltegli dalla magistratura romana:

> Noi ci siamo semplicemente schierati dalla parte di Sergio, dicendo che consideravamo del tutto assurde e fuori luogo le accuse che gli venivano mosse. Sergio non era un bombarolo. Anche perché oltretutto era una persona educata e colta, quindi sapeva benissimo distinguere tra ciò che era l'impegno ideale e manifestazioni che lui non poteva condividere.[267]

Più sfumato il ricordo di Tiziana Mona, che spiega:

> Secondo me c'è stato più che altro silenzio attorno a questa vicenda. Cioè, come dire, non si è commentato.[268]

Le vicende processuali non sembrano aver quindi influito negativamente sulla carriera di Sergio Agustoni:

> C'era abbastanza spirito di corpo e quindi queste cose restavano fuori dalla redazione.[269]

Sergio Agustoni arriva alla redazione del TG nel 1979 e inizia la sua carriera presso la «Dokumentation-Bild» dei telegiornali delle tre regioni linguistiche che allora condividevano le stesse strutture a Zurigo. Poi dal 1980 diventa redattore a tutti gli effetti del TG della TSI. Il passaggio al lavoro di giornalista secondo le testimonianze dei colleghi avvenne piuttosto naturalmente: Tiziana Mona spiega

265. Intervista realizzata dall'autore a Tiziana Mona.
266. Intervista realizzata dall'autore a Renzo Balmelli.
267. Ibid.
268. Intervista realizzata dall'autore a Tiziana Mona.
269. Intervista realizzata dall'autore a Renzo Balmelli.

come a quei tempi «non c'erano compartimenti stagni»[270] e che Agustoni aveva probabilmente cominciato a fare qualche giorno di lavoro in redazione fino a venire integrato completamente come redattore. Al contrario della maggioranza dei suoi colleghi,[271] Sergio Agustoni aveva terminato il suo percorso di studi universitari: il giornalismo era ancora una professione che si imparava sul campo. La formazione acquisita negli anni ginevrini gli aveva dato un consistente bagaglio culturale che di certo gli tornò utile per lanciarsi nel giornalismo: di lui i colleghi ricordano la serietà e la preparazione, che derivava dalla sua impostazione di studioso. Racconta Renzo Balmelli:

Lui era anche portatore di un notevole bagaglio culturale universitario che lo ha naturalmente anche molto facilitato, difatti aveva anche la padronanza della lingua.[272]

Un'impostazione accademica che avrebbe però potuto essere d'intralcio a un approccio più diretto alla quotidianità dell'attualità come si vive nella redazione di un TG, che deve produrre numerosi appuntamenti informativi giornalieri. Eppure Sergio Agustoni non pare aver avuto problemi ad impadronirsi del linguaggio del nuovo medium, come testimonia Tiziana Mona:

Io ti assicuro che me lo ricordo come qualcuno che funzionava subito bene.[273]

Per cercare di capire il flusso di lavoro all'interno della redazione zurighese seguiamo la descrizione di Renzo Balmelli:

Funzionava così: c'erano i giornalisti che lavoravano prevalentemente in redazione, quindi il loro compito era la lettura e l'elaborazione delle notizie e dei filmati. C'erano quelli che invece erano fuori, cioè i giornalisti sul campo che andavano a fare servizi di qua e di là; poi c'erano gli inviati all'estero, pochi ma qualcuno c'era e il lavoro andava poi impacchettato. Di solito i redattori che lavoravano per i notiziari all'infuori dell'edizione delle 20 e dell'edizione della notte si arrangiavano da soli. A quei tempi avevamo tanti notiziari, cinque o sei edizioni al giorno. Ecco, un redattore che lavorava per esempio per l'edizione delle 18 si occupava di fare quello e basta, sceglieva i suoi filmati, sceglieva le sue notizie, si consultava con il capo edizione di giornata, per vedere se le cose funzionavano. Chi invece lavorava per la redazione delle 20 e la redazione della notte poteva trattare in media dai due ai tre argomenti al giorno a seconda delle necessità. Il TG durava dai 20 ai 25 minuti e trattava di argomenti di varia natura: cronaca, politica, a volte anche lo sport ecc. Però poi c'era chi doveva occuparsi di un tema specifico come inviato sul terreno oppure all'estero.[274]

Con il passare del tempo Sergio Agustoni assume anche incarichi di coordinamento all'interno della redazione, come quello di capo edizione di giornata, che doveva impostare e inquadrare le varie edizioni del TG.

270. Intervista realizzata dall'autore a Tiziana Mona.
271. Ibid.
272. Intervista realizzata dall'autore a Renzo Balmelli.
273. Intervista realizzata dall'autore a Tiziana Mona.
274. Intervista realizzata dall'autore a Renzo Balmelli.

Nel 1988 la redazione del TG in lingua italiana si sposta a Lugano: questa decisione era stata preceduta dalla partenza per Ginevra della redazione romanda e non era stata priva di conflitti. La regionalizzazione dei TG era stata decisa formalmente dal Comitato centrale della SSR nel 1979 ma la CORSI, l'ente di gestione della Televisione svizzera di lingua italiana, si oppose al decentramento. Anche il Consiglio di Stato ticinese intervenne nella questione, per timore che lo spostamento a Lugano della redazione del TG comportasse una diminuzione delle risorse finanziarie per la produzione. Dario Robbiani, direttore della redazione di lingua italiana, addirittura si dimise nel 1979 in opposizione al decentramento: il suo timore era che il TG spostandosi a Comano avrebbe perso la sua autonomia.[275]

Questa era la preoccupazione maggiore di tutta la redazione alla vigilia dello spostamento in Ticino, come conferma anche Renzo Balmelli:

> Noi tutti e lui [Sergio Agustoni] compreso abbiamo condotto comunque una battaglia affinché l'autonomia del TG – che era quasi totale a Zurigo essendo lontani dai nostri centri di riferimento – venisse mantenuta, nel limite delle nuove situazioni che si stavano creando, sia logistiche che strutturali, anche a Lugano, cosa che in effetti è stata.[276]

Secondo l'allora caporedattore del TG di lingua italiana la TSI dovette accettare a denti stretti la regionalizzazione dell'informazione:

> L'ha dovuta accettare perché gli ultimi anni, verso il 1987-1988, a Zurigo eravamo diventati un po' ingombranti, cioè a un certo punto a Zurigo ci facevano capire che lo spazio anche logistico che occupavamo era un po' eccessivo, ne avevano bisogno loro…[277]

Pesavano anche considerazioni di fondo sull'indipendenza dell'informazione:

> [La TSI] considerava che avere una testata come il TG in un certo qual senso geopoliticamente non inserita nel contesto ticinese era un vantaggio, perché dipendevamo amministrativamente da Lugano, però avevamo questa nostra riconosciuta e accettata autonomia giornalistica.[278]

A Sergio Agustoni viene chiesto di tornare in Ticino per accompagnare lo spostamento del TG a Comano, con l'incarico di studiare – insieme ad altri – un sistema informatico per la redazione. Si buttò con energia in questo nuovo compito, accanto al quale continuò a lavorare come redattore e capo edizione del TG. In questo periodo fece il pendolare tra Zurigo e Lugano ma dopo qualche tempo l'ambiente ticinese cominciò a stargli stretto e nonostante le proposte della TSI decise di tornare definitivamente a Zurigo, con l'incarico di corrispondente, ritagliandosi anche degli spazi al di fuori dall'attualità, collaborando con trasmissioni di approfondimento come «microMACRO», «Fax», «Falò», ma anche con «Il

275. Cfr. Morresi E., *Giornalismo nella Svizzera italiana (1950-2000)*, vol. 2, Armando Dadò Editore, Locarno, pp. 56-57.
276. Intervista a Renzo Balmelli.
277. Ibid.
278. Ibid.

Quotidiano» e «Il Regionale». È a questi anni che possiamo far risalire l'inizio della sua collaborazione con varie testate della stampa scritta in tutte e tre le lingue nazionali; dal 2006 comincia poi un proficuo lavoro giornalistico per il settimanale di Migros Ticino «Azione».

Mentre negli anni Ottanta l'attività di Sergio Agustoni è completamente assorbita dal lavoro giornalistico nella redazione del TG e per questo nel suo archivio personale non sono presenti testi significativi relativi a questo periodo, a partire dall'inizio degli anni Novanta egli può dedicarsi a una riflessione non più soltanto incentrata sull'attualità. Può dunque cimentarsi con un giornalismo più di approfondimento, nel quale emergono le sue qualità di ricercatore e insieme la capacità di mettere la sua formazione marxista al servizio di una scrittura che non si ferma alla superficie delle cose. Il punto di partenza resta l'attualità – politica, economica, sociale, culturale –, dalla quale però Sergio Agustoni cerca di far emergere le linee di tendenza dei fenomeni in corso grazie a una conoscenza approfondita dei temi trattati, a una grande capacità di lavoro e a una spiccata curiosità per temi che spaziano dal cinema alla speculazione edilizia, passando per le ferrovie e la musica jazz.

Raccontare la Zurigo dei giovani

Zurigo, nei primi anni Ottanta, è una città vivacizzata dall'esplodere dei movimenti giovanili: come spiega Giorgio Bellini, il 1980 sulla Limmat – fatte le dovute proporzioni – è stato un po' il corrispettivo del 1977 in Italia. Sergio Agustoni non è più un militante a tempo pieno, anche se mantiene un legame di simpatia e di condivisione con gli ex compagni di Lotta di Classe, alcuni dei quali sono ancora protagonisti del movimento. Spiega Giorgio Bellini:

> Dopo no, non è più stato un militante diciamo "duro e puro", come si diceva una volta. Però è sempre stato nel giro, in questa specie di giro nel quale ti collegavi in vari modi, dalla cultura… però diciamo che c'era chi partecipava di più e spingeva in determinate direzioni; ecco, direi che lui non è più stato un tipo così.[279]

Il movimento zurighese degli anni Ottanta si manifesta in modo diverso da quello nato alla fine degli anni Sessanta al quale Sergio Agustoni aveva partecipato da protagonista: non c'era più un solo soggetto – gli operai – al centro delle ipotesi di cambiamento sociale; la critica investiva tutti gli aspetti della vita e si manifestava anche in un rinnovato interesse per la cultura come strumento di cambiamento. In un testo pubblicato nel 2000,[280] a vent'anni dallo scoppio della rivolta giovanile zurighese del 1980-1981, Sergio Agustoni tornava su quegli eventi con una lunga analisi sulla rivista «area» che ci dà insieme una visione retrospettiva del suo impegno e della sua partecipazione al movimento e l'idea di una adesione ad esso che permane e costituisce un orizzonte ideale anche dopo tanto tempo da quei fatti:

> La rivolta del 1980-81, per degli spazi alternativi autogestiti, rompeva definitivamente con l'asfissia politica e culturale degli anni Settanta […].[281]

I giovani zurighesi che scendono in piazza occupano spazi sociali e abitativi, contestano il potere in mano a vecchie oligarchie politiche ancora completamente impregnate del clima della guerra fredda, mentre la sinistra extraparlamentare nata dalle lotte degli anni Settanta languiva

> […] dopo l'avventura intellettuale "globale" del '68 e la stagione eccitante dei movimenti antinucleare e contro lo sviluppo urbano capitalista.[282]

279. Intervista realizzata dall'autore a Giorgio Bellini.
280. Agustoni S., *La ribellione. Movimento giovanile: vent'anni fa Zurigo bruciava*, in «area», 9.6.2000.
281. Ibid.
282. Ibid.

Molti dei militanti di sinistra si erano ripiegati in logiche settarie, mentre altri avevano iniziato la loro "lunga marcia" nelle istituzioni che li avrebbe portati nelle stanze del potere. Sergio Agustoni è solidale con il movimento giovanile, pur non potendo per ragioni professionali parteciparvi come in passato aveva partecipato alle lotte degli anni Sessanta-Settanta. Gli aspetti che più lo coinvolgono sono quelli legati a una nuova cultura che emerge alla luce del sole, fatta di riviste dalla grafica accattivante e innovativa, di sperimentazione in ambito musicale e artistico, ma anche sociale e urbanistico. Le conseguenze di quel movimento sono – a vent'anni di distanza – evidenti sul tessuto della città:

> Dalla gastronomia – passando attraverso le nuove tecnologie, la consulenza nei campi dell'agire sociale, sindacale, solidale – alla comunicazione, la grafica, la moda, il lavoro artistico, gli ex della *Bewegig* sono una componente importante e socialmente responsabile della tanto declamata "nuova economia" [...].[283]

Il movimento zurighese del 1980-1981 ha caratteristiche diverse da quello del 1968: i giovani che si mettono in movimento puntano sulla contro-cultura e sull'autodeterminazione,

> [...] gettando alle ortiche quel contratto produttivo, sociale, politico e repressivo che era stato alla base della Svizzera taylorista e fordista: una Svizzera prospera e inclusiva, ma autoritaria, xenofoba e nemica della diversità.[284]

Creano reti di relazioni, fatte di case occupate, centri culturali e iniziative socio-culturali che per Sergio Agustoni rappresentano

> [...] la faccia liberatoria della medaglia di quello che il neoliberalismo indicava con lo slogan «meno Stato, più libertà».[285]

In questo contesto ricco di stimoli culturali l'impegno di Sergio Agustoni si orienta in direzione della musica e del cinema, con l'organizzazione di un festival musicale alla Rote Fabrik,[286] uno dei centri principali del fermento culturale zurighese. Il suo interesse musicale si concentra sul jazz più sperimentale, come testimonia la sua personale discoteca; e anche in campo cinematografico – la sua altra passione – la sua sensibilità lo porta ad apprezzare i film di registi "alternativi". La presenza alle Giornate cinematografiche di Soletta diventa un'abitudine per lui. Egli traspone questo suo interesse per le manifestazioni più radicali della cultura musicale e cinematografica nel suo lavoro giornalistico: a detta dei colleghi, a lui vengono

283. Ibid.
284. Ibid.
285. Ibid.
286. Sergio Agustoni fu tra i fondatori dell'associazione Fabrikjazz, che dal 1984 diede vita al Taktlos Festival di Zurigo, dedicato alla musica libera e improvvisata e al jazz sperimentale e transfrontaliero in tutte le sue sfaccettature.

affidati servizi relativi alla musica e al cinema. Si ritaglia dunque una nicchia che gli permette di mantenere anche nel nuovo contesto un legame con la parte più vivace della società zurighese e insieme con il suo passato di militante. Un altro tema caro a Sergio Agustoni durante gli anni di lavoro al TG è l'economia: come spiega Tiziana Mona, negli anni Ottanta la riflessione attorno a essa era lasciata agli specialisti e pochi si interessavano all'analisi del potere economico e del suo funzionamento. La musica, il cinema, l'economia e lo sviluppo urbano: riflettendo sui temi d'elezione di Agustoni, Tiziana Mona ipotizza che questi gli permettevano, anche da giornalista inserito in un contesto aziendale votato alla neutralità, di mantenere una riflessione "radicale" senza però correre il rischio di venire individuato come politicamente orientato. Non a caso, sia nel cinema che nella musica, Sergio Agustoni ha sempre privilegiato le espressioni più sperimentali, tanto da diventare oggetto di ironia bonaria da parte dei suoi colleghi:

> Qualche volta lo prendevamo in giro, capisci, quando arrivava con il suo servizio dal festival del jazz di Willisau, e dicevamo: «Teee Agustoni t'a ghe scià ammò ul tò pe pe pe [imita il suono di una tromba]?».[287]

Inoltre la vicinanza di Sergio Agustoni al movimento zurighese, mantenuta anche grazie alle amicizie maturate negli anni con tanti protagonisti di quella stagione di lotte, facevano di lui un'"antenna" nel movimento, come confermano sia Renzo Balmelli sia Tiziana Mona.

È con la fine degli anni Ottanta e il ritorno a Zurigo come inviato del TG dopo la parentesi luganese che Sergio Agustoni può dedicarsi a un lavoro giornalistico meno segnato dalla quotidianità della cronaca: in questo periodo sviluppa uno stile che alla scrittura giornalistica unisce la passione per la ricerca e l'approfondimento, giungendo alla messa a punto di una sintesi originale tra due mondi spesso difficilmente conciliabili. Egli può dedicarsi con maggiore impegno all'esplorazione dei temi che più gli sono cari avendo una maggior quantità di tempo a disposizione: i suoi articoli sulla stampa e i suoi approfondimenti per la TV sono l'occasione per sviluppare un ragionamento approfondito a partire da un fatto di cronaca e mettere in evidenza le linee di tendenza sottese a un avvenimento che in superficie può sembrare anodino ai più. Inoltre, nonostante il suo distacco dall'attività militante in senso stretto, Sergio Agustoni non rinuncia alla riflessione attorno ad un tema che lo accompagna sin dall'inizio del suo impegno politico e sociale: il lavoro, sul quale ritornerà a partire dagli anni Novanta e che lo porterà ad impegnarsi nel 2008 nello sciopero delle Officine di Bellinzona, con il suo bagaglio di esperienza e di conoscenze in campo economico.

287. Intervista realizzata dall'autore a Tiziana Mona.

Un giornalismo dialettico

A partire dalla fine degli anni Ottanta Sergio Agustoni sperimenta un approccio nuovo al giornalismo, che unisce alla sua esperienza professionale, maturata in seno alla TSI, le competenze sociologiche ed economiche acquisite durante il percorso universitario e la riflessione teorica maturata nello studio del marxismo, per dare vita a un linguaggio accessibile al servizio di una riflessione approfondita sui mutamenti in corso nel paese.

Tra le collaborazioni più ricche da questo punto di vista c'è quella con «Azione», il settimanale di Migros Ticino, con il quale Sergio Agustoni comincia a collaborare nel 2006, scrivendo circa un articolo al mese nel corso di sei anni. Peter Schiesser, il direttore, aveva conosciuto Sergio Agustoni durante gli anni di lavoro nella redazione del TG a Comano, quando quest'ultimo era corrispondente da Zurigo. Da qui l'idea maturata in seguito di coinvolgerlo in «Azione», per il quale Sergio Agustoni ha scritto articoli sui temi più vari:

> Ho pensato che Sergio Agustoni nel lavoro quotidiano per un «Telegiornale», per un servizio televisivo di due minuti, due minuti e mezzo, non potesse veramente esprimere tutta la conoscenza del luogo in cui era immerso, che voleva descrivere. Quindi, ripensandoci adesso, rivolgermi a Sergio è stato anche un po' come dire: «Vediamo cos'altro mi offre, come mi sa descrivere questa Zurigo che altrimenti in un servizio televisivo di due minuti si stenta a capire».[288]

Peter Schiesser descrive così lo stile giornalistico di Sergio Agustoni:

> Lui aveva questo amore per il dettaglio, ma che non era feticismo: con i dettagli costruiva un mosaico che permetteva di avere una visione globale. Da una notizia che a prima vista pare senza interesse lui ricavava un affresco e i pezzi del mosaico avevano il colore dei suoi valori, della sua visione della società. Gli piaceva la ricerca del dato concreto, non l'ho mai vissuto come un giornalista ideologico. Ma questi dati gli servivano per leggere la società attraverso la sua lente personale che si basava su dei valori molto chiari: valori di solidarietà, di interesse per la collettività, di rispetto verso le persone, di rispetto verso l'ambiente, di rispetto verso la società in generale.[289]

288. Intervista realizzata dall'autore a Peter Schiesser.
289. Ibid.

A partire dagli anni Novanta comincia a collaborare con numerose testate, tra le quali spiccano «area»[290] ma anche «La Sinistra», «SEI»,[291] «Nuova Libera Stampa», «Cooperazione»,[292] «laRegione», «Solidarietà».[293] In ambito non italofono scrive anche per «Das Magazin», supplemento del «Tages Anzeiger», e per la «WOZ».[294]

Quello messo a punto negli anni da Sergio Agustoni è un giornalismo "dialettico", che ha salde radici teoriche ma che privilegia il confronto con la realtà, perché è lì che le ipotesi possono essere sottoposte al vaglio della "critica dei fatti" ed è soltanto dall'analisi della quotidianità socio-economica che vanno tratte le linee di tendenza che possono verificare o inficiare la riflessione teorica. In questa dialettica, sempre presente nei suoi articoli, tra teoria e cronaca, presente, passato e futuro, lettura oggettiva della realtà e prefigurazione del cambiamento, sta forse l'originalità della sua idea di giornalismo.

Anche nel lavoro di scrittura Sergio Agustoni resta saldamente legato alle sue radici operaiste e segue la riflessione teorica che in questo campo si è sviluppata nel corso degli anni Ottanta, come testimoniano i testi di Toni Negri e Christian Marazzi conservati nel suo archivio personale. Una continuità che si esprime in modo più evidente nella sua riflessione attorno al tema del lavoro, che darà luogo a lunghi articoli di stampo più giornalistico ma anche a veri e propri saggi, di cui parleremo in seguito.

Proponiamo dunque una disamina dei temi principali attorno ai quali si snoda la sua riflessione, prendendo spunto dai suoi articoli più significativi, che vengono ripubblicati in questo volume. Nonostante alcuni di essi abbiano più di vent'anni e descrivano situazioni ed eventi ormai lontani nel tempo, conservano un importante valore esplicativo nel raccontarci come la Svizzera è diventata il paese che conosciamo oggi e ci aiutano a capire il modo che Sergio Agustoni aveva di interpretare il lavoro giornalistico e di inchiesta. Nella speranza che questo metodo possa essere di ispirazione a tutti coloro che vogliono impegnarsi in questa difficile professione, così come agli studiosi che dalla scrittura di Sergio Agustoni possono trarre importanti indicazioni su come si possa parlare di temi complessi con un linguaggio semplice, senza però cadere nella semplificazione.

290. Giornale di critica sociale, edito dal sindacato Unia.
291. Rivista del sindacato SEI.
292. Settimanale di Coop Svizzera.
293. Settimanale del Movimento per il socialismo (MPS).
294. «WOZ – Die Wochenzeitung», settimanale in tedesco pubblicato a Zurigo.

I temi

La città[295]

La Svizzera è una metropoli diffusa e la pervasività dell'urbanizzazione trascende le istanze istituzionali comunali e cantonali e le frontiere nazionali.[296]

Nell'attacco di un lungo articolo del 2006, Sergio Agustoni mette subito in chiaro la sua visione dello sviluppo urbano nel nostro paese: contro una visione ancora bucolica della Svizzera come di un parco verde nel centro dell'Europa, egli mostra come essa abbia subito a partire dagli anni Sessanta del Novecento uno sviluppo caotico e disordinato e i panorami da cartolina siano ormai assediati dagli agglomerati urbani che formano delle città diffuse. Zurigo prima tra tutte, con la sua area metropolitana che è il perno del tessuto urbano svizzero. Con oltre un milione di abitanti, la sua forza economica si irradia verso Basilea a formare un asse costitutivo della regione metropolitana del nord della Svizzera. E poi Basilea, Ginevra e il Sottoceneri, con i loro legami economici che scavalcano le frontiere nazionali, verso la Francia, la Germania, l'Italia.

Lo sviluppo urbano è uno dei temi al centro della riflessione di Sergio Agustoni, come testimoniano i numerosi articoli scritti negli anni Duemila. Tra i più completi sono quelli messi a punto per la rubrica «microMACRO» della TSI e per «Azione», il settimanale di Migros Ticino; delle vere e proprie inchieste che Sergio Agustoni continua ad ampliare e ad aggiornare anche dopo la messa in onda dei documentari e la pubblicazione degli articoli, ciò che dimostra la continuità della sua riflessione su questi temi. Tra i testi di Sergio Agustoni che riproponiamo in questa raccolta qui ricordiamo innanzitutto *Le peripezie della pianificazione urbanistica*: in esso egli propone un'analisi dei cambiamenti intervenuti negli ultimi decenni nell'agglomerato zurighese, nel Sottoceneri e a Basilea dal punto di vista urbanistico; dei grandi progetti prospettati per il futuro e delle conseguenze economiche e sociali dello sviluppo delle città diffuse. Colpisce – in

295. I testi presentati in questa sezione sono: *La metropoli svizzera. Il polo zurighese*, versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 27.10.2003 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/J5N78P3q7k6; *Le peripezie della pianificazione urbanistica*, versione ampliata e aggiornata di un documentario diffuso il 26.10.2006 in «microMACRO», lanostrastoria.ch/entries/EDknOOyvnp2; *Zurigo tra gigantismo architettonico e sviluppo dilagante dell'agglomerato*, versione ampliata e aggiornata di una serie di articoli pubblicati su «Azione», settimanale di Migros Ticino, dall'agosto 2006 al 2008; *Le città alpine*, 11.7.2008, versione ampliata e aggiornata di un documentario diffuso in «microMACRO» il 12.4.2007, lanostrastoria.ch/entries/3mQXyZqKn5q; *Le metropoli transfrontaliere*, versione ampliata e aggiornata al 10.12.2008 del documentario diffuso in «microMACRO» il 25.4.2008, lanostrastoria.ch/entries/aVMXWK10X83. Nel caso di versioni diverse rispetto a quelle pubblicate si è preferito proporre per la ristampa i testi conservati da Sergio Agustoni nel proprio archivio privato perché essi sono spesso più lunghi ed elaborati e solo successivamente ridotti per rispondere ai criteri editoriali delle diverse testate. Le citazioni sono tratte dalla versione dei testi conservata nell'archivio di Sergio Agustoni e qui riproposta.

296. Agustoni S., *Le peripezie della pianificazione urbanistica*, op. cit.

questo come in altri articoli – la capacità di tenere sempre a mente il quadro globale e la conoscenza particolareggiata di dati e dibattiti, il tutto composto in uno scritto chiaro e comprensibile, senza tecnicismi o concessioni al gergo specialistico.

Zurigo tra gigantismo architettonico e sviluppo dilagante dell'agglomerato è una versione ampliata e aggiornata di una serie di articoli apparsi su «Azione», settimanale di Migros Ticino, tra il 2006 e il 2008. Ancora una volta Sergio Agustoni si china sulla sua città d'adozione e il suo sviluppo urbano, che resta il

> [...] principale e unico polo con una valenza europea e internazionale, in seno a una rete metropolitana policentrica, che appunto a Basilea, Ginevra-Vaud e nel Sottoceneri (parte della megalopoli padana) travalica le frontiere nazionali.[297]

Questo articolo – che sarebbe forse meglio definire saggio, vista la sua complessità e lunghezza – affronta una per una le questioni più stringenti (all'epoca) dello sviluppo dei diversi settori di Zurigo, delle politiche (contraddittorie) dell'alloggio, della speculazione edilizia e dello sviluppo dei trasporti. Una lunga cavalcata che disegna i contorni di una città in movimento, sottoposta alle pressioni opposte degli investitori privati e delle realtà cooperative che proprio a Zurigo hanno acquisito grande forza in ambito edilizio.

Le città alpine è in qualche modo la logica prosecuzione dei primi due testi citati. Dopo aver affrontato lo sviluppo urbano svizzero nella forma delle metropoli estese e transfrontaliere, Sergio Agustoni si interroga su quanto sta accadendo in ambito extraurbano, nel contesto alpino, perché

> [...] i modi di vita, lavoro e tempo libero urbani conquistano oramai le zone montane, vere aree di transizione.[298]

Il testo, intitolato significativamente *Le città alpine*, è una versione ampliata e aggiornata al luglio 2008 di un documentario diffuso nella rubrica «microMACRO» della TSI nell'aprile del 2007. Ancora una volta, quindi, Sergio Agustoni a oltre un anno di distanza dalla messa in onda riprende e aggiorna una sua inchiesta, che ci porta alla scoperta dei progetti e dell'evoluzione economica, turistica e sociale delle Alpi.

Il post-fordismo[299]

Come ci indica la testimonianza di Tiziana Mona, collega di Sergio Agustoni durante gli anni del TG a Zurigo, questi era uno dei pochi ad interessarsi di temi

297. Agustoni S., *Zurigo tra gigantismo architettonico e sviluppo dilagante dell'agglomerato*, op. cit.
298. Agustoni S., *Le città alpine*, op. cit.
299. I testi presentati in questa sezione sono: Agustoni S., *Svizzera: la macchina inceppata*, testo inedito tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato in versione ridotta con il titolo *Il motore si è fuso*, in «laRegione», 21.10.1995; Agustoni S., *Il post-fordismo e l'economia alternativa*, in «La Sinistra», 23.2.1996; Agustoni S., *Il capitalismo dei*

economici, considerati negli anni Ottanta troppo specialistici per un pubblico di non esperti. Gli articoli che vi proponiamo in questa sezione mostrano quanto la sua riflessione in questo campo abbia avuto una continuità e una coerenza che percorrono tutta la sua vicenda intellettuale, dagli anni ginevrini (il *mémoire* sulle fabbriche metalmeccaniche, il saggio *Operaio multinazionale e capitale internazionale* ecc.) al lavoro giornalistico per il TG, fino ad arrivare alle collaborazioni con testate come «area» e «Azione». L'interesse di Sergio Agustoni va dall'emergere della finanziarizzazione dell'economia alla fine degli anni Ottanta al permanere di un'economia alternativa poggiata sul tessuto della contestazione, che ha creato le sue "istituzioni" nelle città. L'impressione, scorrendo i suoi articoli, è quella di una grande competenza e di una riflessione sempre aggiornata, che dai fatti di cronaca economica parte per sviluppare un ragionamento che cerca di scoprire linee di tendenza e costellazioni di significato con l'obiettivo di ricomporre in una visione globale eventi non necessariamente collegati, almeno a prima vista. Da questa riflessione attorno ai fatti economici, dai fondi pensione alle cooperative edilizie, emerge soprattutto il tentativo di definire – sulla scorta di quanto stava accadendo tra i pensatori formatisi con l'operaismo – il profilo di un nuovo paradigma economico e sociale: il post-fordismo.

Nel 1995 egli scriveva un lungo articolo-saggio intitolato *Svizzera: la macchina inceppata*:

> Il «modello Svizzera», fondato sull'intreccio di prosperità economica, pace sociale, concordanza politica e prudenza diplomatica, è entrato in crisi negli anni Novanta con una rapidità inattesa, mettendo a nudo delle debolezze cruciali.[300]

Al centro dell'analisi di Agustoni ci sono la competitività e la produttività elvetiche, i fenomeni di deindustrializzazione e finanziarizzazione, di delocalizzazione aziendale e di declino del lavoro, tutti indotti dalla globalizzazione. La quale però, pur essendo una realtà innegabile, è anche ideologia, perché

> Occulta in parte la complessità del nuovo ordine «glocale», appunto globale e locale nel contempo, del funzionamento in rete, dell'integrazione di sviluppo, produzione e consumo, della comunicazione mondiale; insomma, gli assi portanti del paradigma post-fordista e delle distorsioni e ineguaglianze che comporta.[301]

Il lavoro è ancora una delle fonti principali della sua riflessione: un lavoro parcellizzato, flessibilizzato e sempre più precario, accompagnato sul piano politico dall'emergere del "blocherismo", ideologia iper-liberista che utilizza lo spettro dell'immigrazione come cavallo di Troia per catturare il sentimento popolare.

fondi pensione. Miraggi, vantaggi e rischi per i lavoratori-azionisti, 1.6.2001, versione ampliata e aggiornata di un documentario diffuso il 27.3.2001 in «microMACRO», disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/xwqnmoGj7Y8.

300. Agustoni S., *Svizzera: la macchina inceppata*, op. cit.

301. Ibid.

Sono alcune delle caratteristiche dell'emergere del nuovo paradigma economico in Svizzera, che porta con sé la

> [...] disgregazione del tessuto produttivo, comunitario, culturale e politico.[302]

Come è sua abitudine Sergio Agustoni si pone qui non solo come economista che cerca di fotografare il reale ma anche come intellettuale impegnato, che cerca di delineare una via d'uscita democratica e partecipativa alla crisi e alla precarietà, come anche in quegli anni cercava di fare il nascente movimento alter-mondialista:

> [...] in una fase di transizione che scuote le certezze del compromesso sociale del dopoguerra fondato sul pieno impiego e sul patto economia-sindacati-Stato, è auspicabile un rinnovamento della progettualità economica e sociale.[303]

Ancora una volta è nel lavoro che questa nuova auspicata progettualità dovrà esprimersi:

> La ristrutturazione permanente delle strutture produttive e manageriali e dell'organizzazione del lavoro, generata dall'introduzione della produzione snella, accresce la produttività e crea ricchezza, gettando le basi di un nuovo discorso sulla ripartizione.[304]

L'interesse per i fenomeni economici in corso e tutte le loro manifestazioni è ben presente nel suo lavoro di scrittura e riflessione, sia esso di volta in volta dedicato a *Le nicchie urbane dell'economia creativa*[305] a Zurigo o alla concorrenza fiscale tra cantoni,[306] passando per la nascita di un nuovo distretto della moda in Ticino.[307]

Ma è il fenomeno della finanziarizzazione dell'economia e lo sviluppo del potere dei fondi pensione ad essere al centro di una complessa e articolata inchiesta svolta per la rubrica della TSI «microMACRO». Conclusa nel 2001, si intitola *Il capitalismo dei fondi pensione*[308] ed è una lunga analisi della corsa ai fondi di investimento in Svizzera, una febbre che penetra anche nel sistema previdenziale pubblico e d'impresa e che coinvolge il risparmio privato che si sposta verso i mercati borsistici. Un movimento dalle conseguenze imprevedibili, che comporta un cambiamento antropologico, descritto da Sergio Agustoni con le parole dell'economista Christian Marazzi:

302. Ibid.
303. Ibid.
304. Ibid.
305. Agustoni S., *Le nicchie urbane dell'economia creativa*, 31.12.2010, archivio personale di Sergio Agustoni, versione ampliata e aggiornata dell'articolo dal titolo: *Le nicchie urbane dell'economia creativa*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 2.12.2010, p. 29.
306. Agustoni S., *Zurigo nella concorrenza fiscale intercantonale*, 6.10.2008, archivio personale di Sergio Agustoni, versione ampliata e aggiornata dell'articolo pubblicato con il titolo: *Zurigo e il buco nero "subprime"*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 16.9.2008, p. 15.
307. Agustoni S., *Dal declino delle imprese terziste alla nascita di un nuovo distretto della moda*, archivio personale di Sergio Agustoni, versione ampliata e aggiornata di un documentario diffuso il 20.4.2006 in «microMACRO».
308. Agustoni S., *Il capitalismo dei fondi pensione*, op. cit.

[…] le basi della mutualizzazione del rischio si sono molto modificate e il rischio è sempre più concentrato sul singolo individuo.[309]

La finanziarizzazione dell'economia e la sempre più forte presenza sui mercati azionari delle casse pensioni svizzere sono accompagnate da un linguaggio economico che nasconde questo cambiamento antropologico e parla invece di «*democrazia azionariale*» e «*cogestione*» del risparmio collettivo, tuttavia

[…] gli esiti reali sono finora minimi, e si è ben lontani dal presunto socialismo dei fondi pensione.[310]

In un articolo del 1996, decisamente più breve dei due precedenti e intitolato *Il post-fordismo e l'economia alternativa*, Sergio Agustoni precisa la sua visione della globalizzazione, descritta come un fenomeno mediaticamente enfatizzato ma irreversibile e contraddittorio. Le sue conseguenze sono

[…] automatizzazione, rincorsa vertiginosa alla produttività, delocalizzazione, e sfocia nella distruzione di occupazione e nella disgregazione delle strutture sociali esistenti.[311]

Ancora una volta Sergio Agustoni descrive la fine del patto fordista tra lavoro e capitale, nel quale gli aumenti di produttività potevano essere trasformati in aumenti salariali e quindi in maggiori risorse per il consumo di massa. Ma se la mediazione tra movimento operaio e ala *liberal* del capitale appartengono ormai al passato,

[…] la difesa di una politica di ripartizione del lavoro e della ricchezza e dello Stato sociale restano tuttavia centrali ed esigono una radicalità riformista ben maggiore che in passato.[312]

Il lavoro[313]

Il lavoro è certamente il tema al centro della riflessione di Sergio Agustoni sin dagli anni ginevrini e lo sarà fino ai suoi ultimi anni di attività, in un cerchio che idealmente si chiude con la sua partecipazione intellettuale e militante allo sciopero delle Officine di Bellinzona del 2008. Attorno alla questione del lavoro si coa-

309. La citazione è tratta da Marazzi C., *E il denaro va. Esodo e rivoluzione dei mercati finanziari*, Bollati Boringhieri e Edizioni Casagrande, Torino – Bellinzona, 1998.

310. Agustoni S., *Il capitalismo dei fondi pensione*, op. cit.

311. Agustoni S., *Il post-fordismo e l'economia alternativa*, op. cit.

312. Ibid.

313. I testi presentati in questa sezione sono: *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione*, op. cit.; Agustoni S., *Il paradosso del capitalismo senza lavoro*, marzo 1997, archivio personale di Sergio Agustoni, testo non pubblicato, probabilmente una successiva elaborazione del saggio: Agustoni S., *La macchina inceppata*, in AA.VV., *Il lavoro di domani*, Edizioni Casagrande, Bellinzona, 1996, pp. 131-161, volume collettaneo che raccoglie gli interventi di vari autori al convegno organizzato da Coscienza svizzera e dall'Istituto di ricerche economiche dal titolo *Il lavoro di domani*, svoltosi al Castelgrande di Bellinzona nell'aprile 1995; Agustoni S., *La nuova migrazione e la xenofobia rancorosa*, 17.7.2009, testo inedito tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e presentato alla Nunziatura di Balerna il 9 luglio 2009 nell'ambito dell'incontro *Crisi, lavoro e xenofobia*, organizzato da Il Forum.

gulano i temi che struttureranno il suo pensiero: dalla nascita dell'operaio-massa all'analisi della sua manifestazione in Svizzera; dal ruolo della manodopera immigrata nell'economia industriale elvetica alle lotte sindacali e alle ristrutturazioni aziendali dell'inizio degli anni Settanta fino ad arrivare al lavoro, parcellizzato, precario e supersfruttato tipico del post-fordismo. Nel 1995 appariva un suo lungo saggio sui «Quaderni» della Fondazione Guido Pedroli, che raccoglieva gli interventi dei partecipanti a una giornata di studi tenutasi il 7 maggio del 1994.[314] Il suo contributo, intitolato *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione in Svizzera,* rappresenta per la sua lunghezza e complessità un po' il cuore del volume, che raggruppa scritti di studiosi come Christian Marazzi, Andrea Fumagalli e Sergio Bologna, tutti accomunati tra l'altro dalla loro provenienza intellettuale dall'area operaista. L'importanza di questo articolo per ricostruire il percorso intellettuale di Sergio Agustoni risiede anche nel fatto che – contrariamente agli altri suoi scritti – su di esso abbiamo anche una riflessione dello stesso autore, che ci permette così di entrare nel processo di scrittura e nel metodo utilizzato attraverso le sue stesse parole. Agustoni spiega infatti l'obiettivo del suo saggio in un testo di presentazione[315] messo a punto per la conferenza stampa tenutasi a Bellinzona il 15 maggio 1995 in occasione dell'uscita del volume. In esso possiamo trovare una descrizione del metodo di lavoro che emerge dalle sue stesse parole:

> Il mio saggio cerca di stabilire un filo rosso – analitico e interpretativo – tra una serie di materiali empirici (assai disparati e peraltro rintracciabili in pubblicazioni padronali, quotidiani, settimanali e riviste di economia specialmente della Svizzera tedesca), assemblati ovviamente in modo non esaustivo.[316]

Il punto di partenza sono dunque i materiali forniti dalla cronaca economica, i quali sono combinati e *assemblati* (questa è forse la parola chiave) in una sintesi significativa, dalla quale estrarre le linee di tendenza degli sviluppi in corso:

> Più che partire da alcuni assunti generali e teorici ho preferito basare l'analisi sull'osservazione del rapido mutamento in atto nelle imprese e sulla dinamica della delocalizzazione.[317]

Questo testo ci permette anche di cogliere lo sviluppo della riflessione di Sergio Agustoni negli anni. L'analisi dei processi di globalizzazione in corso in Svizzera è stata carente nei due decenni precedenti, in nulla comparabile alle

> [...] cosiddette inchieste sociologiche operaie, che avevano vivificato l'analisi negli anni Sessanta e Settanta (mi riferisco all'attenzione riservata al fenomeno dell'immigrazione e alle analisi delle specificità elvetiche delle figure dell'operaio professionale e dell'opera-

314. Agustoni S., *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione in Svizzera*, op. cit.
315. Agustoni S., *Conferenza stampa, Bellinzona 15.5.1995*, archivio personale di Sergio Agustoni.
316. Ibid.
317. Ibid.

io-massa multinazionale, che aveva consentito un confronto con le elaborazioni prodotte in particolare in Italia).[318]

Nell'articolo appare tra l'altro l'espressione «centri di competenza», un'idea che tanta importanza avrà nel dibattito attorno al futuro delle Officine di Bellinzona e che è stata posta al centro delle rivendicazioni dei lavoratori nel corso dello sciopero del 2008 al quale Sergio Agustoni darà un contributo determinante. Scrive infatti:

È sul terreno della creazione di centri di competenza ad ogni livello e di un'"offensiva" della formazione – riqualificazione e aggiornamento – che si giocano le chance appunto della reindustrializzazione e in fin dei conti della piazza tecnologica svizzera.[319]

Il metodo empirico rivendicato nella presentazione bellinzonese emerge chiaramente dalla lettura del suo lungo saggio pubblicato nei «Quaderni» della fondazione Guido Pedroli. Tantissimi sono i riferimenti concreti alle politiche delle principali aziende svizzere, desunti da articoli della stampa economica e dalle pubblicazioni aziendali. Il testo si apre con una domanda:

Siamo al declino quasi fisiologico dell'industria svizzera e in una fase di inarrestabile deindustrializzazione? Oppure l'enorme pressione sull'occupazione è il risultato del passaggio a un nuovo paradigma produttivo «post-fordista», in un processo ancora contraddittorio e dall'esito aperto?[320]

Un interrogativo che non può trovare una risposta univoca, ma che è il punto di partenza per un tentativo di definizione del paradigma post-fordista e del suo sviluppo nel nostro paese. A questa questione è dedicato un capitolo del saggio, intitolato *Il paradigma post-fordista in Svizzera*, nel quale egli delinea una genealogia dello sviluppo economico-produttivo elvetico che ha portato a una terza fase, dopo lo sviluppo fordista degli anni Sessanta-Settanta e la successiva fase delle ristrutturazioni e dell'introduzione dell'automazione nelle fabbriche: quella della globalizzazione e della produzione snella, che da noi

[…] non è tanto sinonimo di robotizzazione e automazione spinte, quanto di riorganizzazione e di articolazione mondiale della produzione.[321]

Le conseguenze sull'occupazione sono al centro di un altro lungo articolo, questa volta del 1997, intitolato *Il paradosso del capitalismo senza lavoro*, nel quale Agustoni cerca – utilizzando la cassetta degli attrezzi fornita dalla sua formazione marxista – di pensare il lavoro globalizzato come «categoria politica»:[322]

318. Ibid.
319. Ibid.
320. Agustoni S., *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione*, op. cit.
321. Ibid.
322. Agustoni S., *Il paradosso del capitalismo senza lavoro*, op. cit.

Nel fordismo tale categorizzazione era legata alla figura dell'operaio-massa e al ruolo politico che assumevano le organizzazioni sindacali; nella transizione al post-fordismo globalizzazione e flessibilità del mercato e del lavoro sono i due campi di lotta di una contrattazione anche transnazionale largamente da reinventare.[323]

Il paradosso del capitale nella sua fase post-fordista sta nella smaterializzazione della catena dell'accumulazione, che marginalizza sempre più il lavoro vivo nei paesi occidentali, fonte essenziale del plusvalore, dislocandolo nei paesi emergenti.

Ma questo non basta a dichiarare frettolosamente la fine del lavoro, come hanno fatto teorici quali Jeremy Rifkin,[324]

[...] perché di lavoro garantito e interinale, legale e nero, attorno a cui battersi, ne resta molto.[325]

Le conseguenze del cambio di paradigma sono però gravi, perché esso genera

[...] una forte segmentazione produttiva e accentua la stratificazione sociale. Ne risulta la polarizzazione tra un settore competitivo e vincente e una galassia di precarietà, dove si manifesta la nuova povertà: una società fortemente dualista.[326]

Un'altra variabile determinante nell'analisi di Sergio Agustoni per quanto riguarda il lavoro è quella dell'immigrazione e dei suoi mutamenti nel contesto svizzero. In un articolo intitolato *La nuova migrazione e la xenofobia rancorosa* egli tenta una descrizione della «nuova migrazione qualificata», cercando di coglierne le differenze rispetto all'immigrazione storica dei lavoratori dell'industria e l'impatto sul mercato del lavoro elvetico:

Come già nella fase euforica degli anni scorsi, persino in quella recessiva attuale il mercato del lavoro indigeno (lavoratori svizzeri e immigrati residenti) manifesta dei vuoti qualitativi nell'offerta che solo delle politiche mirate della formazione e dell'impiego potrebbero colmare.[327]

I «nomadi del lavoro» e gli «*expats*» stranieri riempiono dunque un vuoto che difficilmente il sistema formativo svizzero può colmare da solo. In Svizzera tedesca si tratta dei lavoratori di nazionalità tedesca, spesso qualificati o superqualificati:

L'immigrazione dei cervelli alimenta il mercato del lavoro delle società multinazionali, della finanza internazionale, della consulenza e della revisione globale, delle alte sfere universitarie e sanitarie, della ricerca di punta, del settore delle tecnologie informatiche e della comunicazione, dell'economia creativa e dei grandi gruppi editoriali.[328]

323. Ibid.
324. Rifkin J., *La fine del lavoro, il declino della forza lavoro globale e l'avvento dell'era post-mercato*, Baldini & Castoldi, Milano, 1995.
325. Agustoni S., *Il paradosso del capitalismo senza lavoro*, op. cit.
326. Ibid.
327. Agustoni S., *La nuova migrazione e la xenofobia rancorosa*, op. cit.
328. Ibid.

Il Ticino si inserisce invece in un mercato del lavoro insubrico tendenzialmente unificato nonostante la presenza della frontiera:

In questo contesto s'iscrive il cambiamento della figura del lavoratore frontaliero. Negli anni Novanta era operaio, muratore o cameriere e il mercato del lavoro tra svizzeri e stranieri era duale. Oggi come detto lavora spesso nel terziario ed è quindi piuttosto un colletto bianco che una tuta blu.[329]

Su una supposta competizione tra lavoratori stranieri e locali si basa il successo politico della destra nazionalista e leghista, che ha aggiornato il risentimento contro la manodopera italiana, spagnola e portoghese alle conseguenze dell'economia terziaria. L'unico modo, secondo Agustoni, per affrontare la «xenofobia rancorosa» è l'inchiesta operaia e sociale, che

[...] come hanno dimostrato i lavoratori delle Officine FFS a Bellinzona, è lo strumento conoscitivo e quindi il percorso d'organizzazione e azione che può permettere la costruzione di un punto di vista e di una forza contrattuale indipendenti.[330]

L'immigrazione[331]

Dagli scioperi nella metallurgia e nell'edilizia ginevrina, guidati da militanti italiani e spagnoli, alle questioni della naturalizzazione, passando per la battaglia contro l'iniziativa Schwarzenbach e il razzismo, uno dei temi al centro dell'avventura intellettuale di Sergio Agustoni è sempre stato quello dell'immigrazione. Le tracce di questa riflessione si trovano in molti suoi scritti, a partire dalla sezione del *mémoire* dedicata allo sviluppo in Svizzera della figura dell'operaio multinazionale. Nel 2004 il popolo svizzero si pronuncia contro la naturalizzazione agevolata degli stranieri delle seconde e terze generazioni, dopo una campagna elettorale all'insegna della manipolazione da parte delle forze di centro-destra, tra cui spicca l'UDC di Christoph Blocher, che ha fatto di una supposta identità svizzera il centro della sua attività di propaganda politica. Ricordiamo che proprio il tema della naturalizzazione è al centro dell'inchiesta svolta da Sergio Agustoni durante il periodo come assistente all'Università di Zurigo. Ma cosa si nasconde dietro questo populismo esacerbato che individua nello straniero il nemico da combattere? In un articolo[332] del 2004 Sergio Agustoni cerca di fornire la sua risposta, ancora una volta battendo strade per nulla scontate e inseren-

329. Ibid.
330. Ibid.
331. I testi presentati in questa sezione sono: Agustoni S., *Il movimento dei* secondos *contro il blocherismo*, 23.10.2004, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo: *Secondos contro blocherismo*, in «area», n. 44-45, 29.10.2004; Agustoni S., *Lo spauracchio dei frontalieri*, 10.10.2005, archivio personale di Sergio Agustoni, versione aggiornata e ampliata dell'articolo pubblicato con il titolo: *Aiuto, i frontalieri*, in «area», n. 41, 14.9.2005; Agustoni S., *La libera circolazione nel mirino*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, n. 49, 30.10.2009, p. 24.
332. Agustoni S., *Il movimento dei* secondos *contro il blocherismo*, op. cit.

dosi nell'alveo della riflessione post-operaista sulla *moltitudine*, come sviluppata da Toni Negri:

Di contro la moltitudine è un attore sociale attivo, una molteplicità che agisce. La moltitudine non è un'unità, come lo è il popolo, ma in contrasto alle masse e alla plebe, noi possiamo vederla come qualcosa di organizzato. In effetti, essa è un attore attivo di auto organizzazione.[333]

Nell'articolo egli spiega come

Il blocherismo non può certo essere ridotto alle sue espressioni propagandistiche più triviali e puntuali. È sostanzialmente un progetto di costruzione di un'alleanza politica neoliberale di centro-destra, sotto la direzione strategica dell'UDC [...].[334]

Sotto le mentite spoglie di un progetto nazionalista e identitario si nasconde in realtà l'adesione ai principi di un liberismo radicale, che sposa in pieno i meccanismi economici indotti dalla globalizzazione. In particolare per quanto riguarda il lavoro dei migranti:

La politica migratoria si orienta principalmente sulla libera circolazione della forza-lavoro con i 25 paesi dell'Unione Europea, privilegia in secondo luogo l'immigrazione di superqualificati dagli altri paesi e crea in terzo luogo un esercito di riserva di lavoratori precari e interinali per le mansioni stagionali e fluttuanti. Inoltre include di fatto nella valutazione dei bisogni del mercato del lavoro tutta la fascia di clandestini e *sans papiers*: rifugiati in attesa, candidati all'asilo respinti, "turisti" e via dicendo. Una miscela di filtri e deregolamentazione che rende sempre più aleatorio il controllo dei minimi retributivi e apre le porte a dumping salariale e lavoro nero.[335]

L'analisi di Sergio Agustoni ci accompagna a scoprire i meccanismi nascosti dietro la retorica populista, che riempie il vuoto lasciato dai processi di ristrutturazione industriale subiti dal nostro paese con la retorica dell'odio e del rifiuto del diverso. Un vuoto lasciato dalla fine del compromesso fordista tra capitale e lavoro:

Progressivamente si è passati alla precarizzazione dei posti di lavoro e delle prospettive di carriera: insicurezza, mobilità forzata, individualizzazione e competizione generalizzata, disoccupazione, riconversione, lavoro autonomo, mobbing e stress.[336]

In questo contesto di «disgregazione delle vecchie certezze», che mette in discussione le rappresentanze tradizionali del lavoro, Sergio Agustoni vede le trasformazioni del corpo sociale nel senso della singolarizzazione degli individui e del-

333. Negri T., *Pour une définition ontologique de la multitude*, in «Multitudes», n. 9, 2002. La versione originale dell'articolo in italiano (che qui citiamo) può essere reperita sul sito web della rivista a questo indirizzo: multitudes.net/Per-una-definizione-ontologica/ (ultima consultazione: 8.11.2018).

334. Agustoni S., *Il movimento dei* secondos *contro il blocherismo*, op. cit.

335. Ibid.

336. Ibid.

la differenziazione, la cui ricomposizione in prospettiva radicalmente democratica è la «sfida attuale». Ancora una volta è nel mondo dell'immigrazione – in questo caso delle seconde generazioni – che Sergio Agustoni individua una spinta in questo senso:

> I *secondas* e *secondos* esprimono una spinta venuta dal cuore della società, dai nuovi lavori cognitivi e culturali, dalla microimprenditorialità, da una concezione dinamica e costituente della partecipazione e della democrazia. Sono una realtà sociale assolutamente trasversale. Proprio in vista del voto sulla naturalizzazione, e nonostante la sconfitta subita, la loro affermazione e la loro capacità di trascinare con sé molti svizzeri e alcune forze della sinistra istituzionale e sindacale e delle organizzazioni storiche dell'emigrazione indicano un percorso esemplare per i molti rivoli della moltitudine dei soggetti in una società postfordista.[337]

I media[338]

Da giornalista, Sergio Agustoni si interessa ai fenomeni di acquisizione e concentrazione che cambiano radicalmente il panorama mediatico svizzero a partire dalla metà degli anni Duemila, applicando le sue competenze di economista a un'analisi approfondita, che denota – ancora una volta – una grande conoscenza degli interessi e delle strategie degli attori in campo. L'attenzione a questo tema è indicata dai numerosi articoli che descrivono le strategie dei grandi gruppi editoriali – alle prese con il calo delle entrate pubblicitarie – e al tentativo di svelare gli interessi politici che li guidano. Nella galleria dei protagonisti di queste analisi possiamo ritrovare nomi che ancora oggi sono al centro della scena per la loro attività nel campo dei media. Due tra tutti: Christoph Blocher e Tito Tettamanti, tra i principali fautori dell'attacco nel 2018 alla SSR SRG con l'iniziativa popolare «Sì all'abolizione del canone radiotelevisivo (Abolizione del canone Billag)». Alle vicende della «Basler Zeitung», comprata dal finanziere ticinese nel 2010, e ai successivi rivolgimenti che vedono la redazione opporsi all'imposizione di un caporedattore di marca UDC è dedicato un articolo[339] che ricostruisce con dovizia di particolari gli interessi politici e finanziari dietro l'operazione; il "trio d'assalto" formato da Tettamanti, Blocher e Ospel è al centro – secondo l'analisi di Agustoni in un altro scritto del 2011 –, insieme ad altri

337. Ibid.

338. I testi presentati in questa sezione sono: Agustoni S., *Drastica cura dimagrante per la stampa svizzera*, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo *Drastica cura dimagrante*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 15.6.2009, p. 15; Agustoni S., *Giornalisti alla catena di montaggio*, in «Azione», 25.1.2010, p. 23; Agustoni S., *Tettamanti toglie il disturbo: «Basler Zeitung» ai basilesi*, 25.11.2010, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo: *Tettamanti e Wagner levano il disturbo: la «Basler Zeitung» torna ai basilesi*, in «Azione», 29.11.2010, p. 33; Agustoni S., *Il potere del denaro e gli interessi della politica nei media*, 17.7.2011, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», 4.7.2011, p. 18.

339. Agustoni S., *Tettamanti toglie il disturbo: «Basler Zeitung» ai basilesi*, op. cit.

esponenti della destra politica ed economica, di una manovra politico-finanziaria volta ad

[...] aprire una breccia pluralista nel panorama pubblicistico, a loro dire troppo sbilanciato a sinistra e filo-europeista. Qui non si tratta di santificare gli editori "puri" e di demonizzare le *new entry* "politiche" ma di tematizzare il rischio di un'accresciuta strumentalizzazione e ideologizzazione da parte degli ambienti conservatori e neoliberali.[340]

In un lungo articolo del 2009 Sergio Agustoni si era invece chinato sulle conseguenze della crisi finanziaria sui grandi gruppi media svizzeri:

Due dati sintetizzano la tremenda crisi strutturale e congiunturale che investe la stampa d'informazione: 500 posti di lavoro cancellati dall'autunno scorso e crollo della pubblicità, mediamente del 25% con punte fino al 40%.[341]

La girandola di fusioni e ristrutturazioni che ha portato alla perdita di centinaia di posti di lavoro ha avuto conseguenze non solo economiche e sociali:

Tuttavia, oltre al futuro di decine di giovani redattori licenziati senza neppure un piano sociale come nel caso del gratuito «.ch», vi sono in gioco il ruolo e la rilevanza di un giornalismo analitico, di qualità e d'approfondimento.[342]

Sergio Agustoni assiste allo sviluppo della stampa gratuita, il cui sbarco in Ticino spariglia le carte del tradizionale conflitto tra «laRegione» e il «Corriere del Ticino», rilanciando la stampa scritta ma portando con sé un preoccupante paradosso:

[...] i lettori della stampa scritta aumentano grazie ai gratuiti, ma proprio la gratuità e l'immane offerta di internet rafforzano l'idea che l'informazione non debba costare nulla. Gli editori rischiano il cannibalismo investendo milioni nei portali *online*, quasi tutti deficitari.[343]

Altro tema di cui si discute molto in questi anni di esplosione dell'informazione *online* è quello della convergenza dei vettori: la richiesta da parte degli editori della produzione di contenuti multimediali interscambiabili sulle varie piattaforme, con conseguente perdita di qualità e di specificità. Una tendenza che – secondo Sergio Agustoni – si inserisce in una generale tendenza verso le *newsrooms* all'americana:

È l'industrializzazione della produzione giornalistica, mirante al risparmio e all'uso più efficiente delle risorse umane e tecnologiche. Nella nuova catena di montaggio dell'informazione, le stesse persone dovranno moltiplicare gli approcci in funzione dei diversi profili editoriali secondo i dettami del *multi-channel publishing*.[344]

340. Agustoni S., *Il potere del denaro e gli interessi della politica nei media*, op. cit.
341. Agustoni S., *Drastica cura dimagrante per la stampa svizzera*, op. cit.
342. Ibid.
343. Ibid.
344. Agustoni S., *Giornalisti alla catena di montaggio*, op. cit.

La lotta delle Officine di Bellinzona[345]

Nella già citata intervista rilasciata da Sergio Agustoni[346] nel 2010, che rappresenta un momento di bilancio sul suo percorso politico e intellettuale, lo sciopero del marzo 2008 alle Officine di Bellinzona[347] assume un ruolo determinante, come ritorno del passato e – insieme – come nuova speranza per le lotte del futuro, che rimette in circolazione idee e energie militanti, comprese le sue:

L'autonomia dei "cari e vecchi" lavoratori ha dimostrato il suo inflessibile potere contro il capitalismo neoliberista-produttivista. Il metodo dell'inchiesta operaia, la controanalisi e la controinformazione, l'intelligenza collettiva, l'autodeterminazione, la democrazia radicale dei lavoratori, la distanza critica dai sindacati, il radicamento sul territorio di un'intera regione e la costruzione di un movimento di sostegno alla solidarietà tra la popolazione sono ancora le armi migliori. Lo ha dimostrato il comitato di sciopero di Bellinzona e il dibattito in corso sulle prospettive di un polo industriale ferroviario in Ticino è un esempio della lotta strategica per il bene comune.[348]

Sergio Agustoni si è impegnato in modo attivo nel sostegno allo sciopero scoppiato contro l'ipotesi di chiusura delle Officine: al movimento di protesta degli operai ha messo a disposizione la sua conoscenza di un settore industriale – quello ferroviario – che è sempre stato al centro delle sue riflessioni, come dimostrano numerosi articoli pubblicati negli anni precedenti allo sciopero. Come spiega Christian Marazzi, Sergio Agustoni era affascinato dalle ferrovie:

Lui non ha mai avuto la patente di guida. Semmai andava in bicicletta e poi si muoveva col treno, sul quale leggeva, studiava; e contemporaneamente studiava anche il mezzo su cui

345. I testi presentati in questa sezione sono: Agustoni, S., *Il gran ritorno dell'industria svizzera*, 1.2.2008, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 12.2.2008, p. 15; Agustoni S., *Le locomotive e i carri merci della discordia: determinanti, cause e posta in gioco del conflitto*, 9.2.2009, archivio personale di Sergio Agustoni, versione aggiornata e ampliata di un articolo dal titolo *Officine, le mire di Bombardier*, in «area», n. 19, 9.5.2008; Agustoni S., *L'isolamento europeo delle Ferrovie Federali*, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo: *L'isolamento europeo delle FFS*, in «Azione», 4.1.2010, p. 21; Agustoni S., *Futuro delle Officine e presupposti d'un polo ferroviario nel Bellinzonese*, 10.3.2010, archivio personale di Sergio Agustoni; articolo pubblicato in versione considerevolmente ridotta con il titolo: *Per un polo ferroviario nel Bellinzonese*, in «Azione», 15.3.2010, p. 25; Agustoni S., *Un centro di competenza della mobilità ferroviaria in Ticino*, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», 30.8.2010, p. 19; Agustoni S., *Difficile dialogo tra FFS e Officine bellinzonesi*, 31.5.2011, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo: *Tre anni dopo lo sciopero, dialogo difficile tra FFS e Officine*, in «Azione», 6.6.2011, p. 29.

346. Intervista rilasciata da Sergio Agustoni il 3.7.2010, op. cit.

347. Il 7 marzo del 2008 la direzione delle Ferrovie Federali Svizzere annunciava un piano di privatizzazione che prevedeva la soppressione di 120 posti di lavoro e lo smantellamento progressivo delle Officine Cargo di Bellinzona. In seguito a questo annuncio i 430 operai entrarono immediatamente in sciopero, dando il via a un vasto movimento di protesta che coinvolse tutta la regione. Sullo sciopero delle Officine si veda: Barcella P., Moreschi A., Pelli M., Rossi G., Valsangiacomo N., *Scioperare nel Duemila. Le Officine ferroviarie di Bellinzona e la memoria operaia*, Donzelli, Roma, 2018; Dif-Pradalier M., Lepori A., Strozzega A., *Qui erano tutti ferrovieri. Lo sciopero dell'Officina FFS di Bellinzona nel 2008. Studio sul vissuto e sulle percezioni dei protagonisti*, Edizioni Casagrande, Bellinzona, 2019.

348. Intervista rilasciata da Sergio Agustoni il 3.7.2010, op. cit.

viaggiava. Ed era piuttosto impressionante quando si metteva a ragionare sulle strategie delle FFS. Insomma sapeva tutto. E quindi è stato anche molto utile per tutti noi averlo come compagno di viaggio.[349]

Nel 2008 egli aveva dedicato un lungo articolo[350] alla ripresa dell'industria ferroviaria svizzera in seguito alla liberalizzazione dei mercati europei. In esso passava in rassegna le politiche industriali delle FFS ma anche dei gruppi ferroviari privati, come la piccola e innovativa azienda svizzera Stadler Rail e poi i grandi protagonisti internazionali come Siemens, Bombardier e Alstom:

Sono manovre piccole e grandi all'insegna di un'industria ferroviaria passata all'inizio del terzo millennio attraverso il prosciugamento delle eccessive capacità di produzione, legate ancora ai mercati locali protetti. […] La Svizzera e le FFS possono però vantarsi d'essere state tra le prime ad abbandonare la preferenza nazionale, e oggi a loro volta le società elvetiche che producono treni integrali, aggregati e componentistica (Stadler, ABB, Sécheron, LEM e altre minori) si sono rafforzate a livello mondiale.[351]

Appena due anni dopo Sergio Agustoni registrava in un altro articolo i fallimenti della strategia di espansione delle FFS in Europa: da una parte il naufragio della *partnership* con l'Italia per il Cisalpino; dall'altra i rivolgimenti nella ricerca di partner affidabili per FFS Cargo:

Al primato assoluto in Svizzera nel traffico viaggiatori e merci e alla popolarità perdurante presso l'utenza, le Ferrovie Federali non possono affiancare altrettanti successi sul piano europeo […].[352]

Alla vicenda Cisalpino egli aveva dedicato nel 2009 un documentato articolo nel quale passava in rassegna tutti i problemi politici, industriali e tecnici che avevano portato alla fine della società tra FFS e Trenitalia, concludendo come

La fine ingloriosa della società binazionale Cisalpino segna un ritorno – si spera provvisorio – ai monopoli ferroviari nazionali.[353]

Se, dunque, Sergio Agustoni considerava come positiva l'apertura dei mercati a livello europeo nel settore ferroviario e ne registrava a cinque anni di distanza il sostanziale fallimento (in particolare per le FFS), questo non gli impediva di restare molto prudente per quanto riguardava la liberalizzazione del traffico viaggiatori:

Nell'ambito dell'imminente liberalizzazione del traffico viaggiatori in Europa, le schermaglie per accaparrarsi le ciliegine sulla torta saranno tutt'altro che trasparenti; il rendimento

349. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.
350. Agustoni S., *Il gran ritorno dell'industria svizzera*, op. cit.
351. Ibid.
352. Agustoni S., *L'isolamento europeo delle Ferrovie Federali*, op. cit.
353. Agustoni S., *Fine corsa per Cisalpino*, 1.11.2009, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con il titolo: *Fine corsa per la Cisalpino*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 5.10.2009, p. 17.

commerciale sulle linee più attrattive rischia di prevalere su una concezione ampia e capillare del servizio pubblico ferroviario.[354]

Eppure il servizio pubblico garantito dalla ferrovia è «un mito fondatore dello Stato federale elvetico»:

Da questo punto di vista la Svizzera è un'isola felice, dove il "bene pubblico ferrovie" è sorretto dalla dedizione e dall'attaccamento del personale e dalla fedeltà dell'utenza. Il nostro paese detiene in Europa il record di chilometri ferroviari pro capite e vanta la maggiore quota di mercato della rotaia nel trasporto merci. Il sistema ferroviario elvetico configura una sorta di S-Bahn nazionale, spina dorsale di uno spazio metropolitano che s'innerva anche nelle regioni periferiche.[355]

Il sistema ferroviario svizzero è composto da tre pilastri: l'industria del materiale rotabile, le compagnie che si occupano del trasporto delle merci e dei viaggiatori e la rete infrastrutturale su cui viaggiano i treni. Ognuno di essi è confrontato a cambiamenti importanti, dettati principalmente dagli impegni presi con l'Europa:

[...] ai mercati nazionali protetti dell'industria ferroviaria ha fatto seguito la liberalizzazione a livello europeo e mondiale; i mandati di prestazione del servizio pubblico sono sottoposti a un regime di concorrenza a livello europeo che esige una verifica continua sulla produttività e sulla flessibilità (settore cargo liberalizzato dal 1999 e settore viaggiatori dal 2010); la proprietà pubblica delle compagnie di trasporto deve confrontarsi agli scenari della privatizzazione e delle intese sovranazionali (FFS Cargo in primis) e fronteggiare la concorrenza di società private.[356]

In questo contesto di concorrenza esacerbata e privatizzazioni lo sciopero delle Officine di Bellinzona risuona come un tuono in una giornata di sole e ripropone la questione della difesa di un bene comune per sottrarlo a una logica unicamente di mercato:

Con la loro lotta i lavoratori delle OBe hanno saputo imporre la legittimità dell'inchiesta operaia come metodo analitico e la democrazia assoluta come metodo politico. Nella conduzione dell'agitazione e nella trattativa, l'apparente massimalismo del comitato di sciopero e dell'assemblea si è rivelato l'espressione di una grande intelligenza operaia nel percepire la posta in gioco strategica e i rapporti di forza.[357]

Anche per Sergio Agustoni, così come per molti altri analisti, lo scoppio dello sciopero è una sorpresa: in un mondo dominato ormai da decenni dalla ideologia neoliberista, che ha espulso i conflitti del lavoro dall'orizzonte della riflessione e dell'azione; in un paese come la Svizzera che ha da sempre cercato di ingabbiare

354. Agustoni S., *L'isolamento europeo delle Ferrovie Federali*, op. cit.
355. Agustoni S., *Le locomotive e i carri merci della discordia: determinanti, cause e posta in gioco del conflitto*, op. cit.
356. Ibid.
357. Ibid.

l'espressione della soggettività operaia nelle maglie strette del partenariato sociale, la lotta delle Officine è un imprevisto. Come analizzarla? All'inizio gli occhiali dell'economista abituato a leggere con distacco i fenomeni economici e del mondo del lavoro mostrano un conflitto senza speranze, retaggio di un mondo che non c'è più, quello della tradizione fordista. Egli nutre almeno inizialmente forti dubbi sulle possibilità di successo dello sciopero, ma anche sulle sue motivazioni: la difesa dei posti di lavoro. Christian Marazzi racconta di un incontro avvenuto subito dopo l'inizio della lotta alle Officine:

Lì Sergio mi aveva un po' spiazzato: noi eravamo già coinvolti e si capiva che [lo sciopero] era una cosa grossa. La sua prima analisi mi trovava piuttosto in disaccordo, nel senso che aveva una visione un po' oggettivistica della situazione delle Officine, delle quali vedeva soprattutto l'arretratezza nell'organizzazione della produzione. E quindi considerava la posizione dei sindacati in difesa dei posti di lavoro come fondamentalmente arretrata se non reazionaria. Insomma, aveva una specie di visione "sviluppista" delle FFS.[358]

Il "pessimismo della ragione" di Sergio Agustoni lo porta insomma a sottovalutare l'aspetto soggettivo del conflitto in corso alle Officine:

Tutti eravamo consapevoli dell'arretratezza produttiva delle Officine; bisognava però trasformare il rifiuto della chiusura in una leva per una innovazione e un rilancio di quella struttura produttiva, con gli operai come protagonisti. Quindi la questione – che vale anche oggi – stava nel capire che senza questa forte componente soggettiva di rifiuto, di capacità di dire «no», ci sarebbe stata una chiusura fatta passare come necessaria e "neutrale" che non avrebbe lasciato nulla dietro di sé. Si trattava invece con lo sciopero di essere nella Storia ma di riuscire a guardare oltre la Storia. Questa è sempre stata la sfida delle Officine: "oltre la Storia" nel senso di proiettati nel futuro da costruire ma come soggetti protagonisti. Ma non c'è voluto niente, Sergio l'ha capito subito e non certo perché gliel'ho spiegato io.[359]

In un articolo scritto due anni dopo la conclusione vittoriosa dello sciopero, egli proponeva – sulla scorta delle riflessioni dell'economista Jean-Noël DuPasquier e dell'architetto Daniel Marco – la sua personale sintesi del significato di quella lotta, che mostra l'evoluzione del suo pensiero per inglobare il dato soggettivo all'interno delle categorie di un operaismo rinnovato:

Partita come conflitto "fordista" all'interno del rapporto salariale per la difesa dei posti di lavoro e di un servizio pubblico incalzato dal liberal-produttivismo capitalista, l'agitazione ha posto rapidamente l'accento sul rischio di desertificazione industriale e sociale di tutto un territorio cresciuto attorno alle ferrovie. [...] È invece maturata e si è radicalizzata proprio la coscienza del ruolo delle Officine nel territorio, inteso come competenze professionali, rapporti sociali e soggettività in movimento oltre gli schemi sindacali e la presunta ragionevolezza negoziale. Insomma, la critica dentro e fuori le Officine si è trasferita dal rapporto

358. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.
359. Ibid.

salariale al rapporto territoriale, che nell'ottica liberal-produttivista non riservava che un futuro subalterno a Bellinzona.[360]

È nel territorio che si saldano le alleanze che possono sostenere una lotta dura come è stata quella delle Officine, in nome della difesa dei beni comuni, del lavoro, dei saperi operai:

La dimensione territoriale non è l'ennesima piroetta velleitaria, ma lo spazio in cui costruire un movimento dei beni comuni e nuove realtà educative, di Ricerca & Sviluppo, inventive e produttive.[361]

Attorno all'ipotesi della valorizzazione della soggettività operaia e del sapere stratificato nelle Officine di Bellinzona e nell'ottica della difesa di un bene comune, Sergio Agustoni mette a disposizione dei lavoratori in lotta il suo sapere e le sue capacità analitiche. È l'economista Christian Marazzi a coinvolgerlo nelle fasi preliminari che precedono, nel 2008, la messa a punto di una ricerca sui *Potenziali di sviluppo in un'ottica di rilancio della politica industriale regionale*[362] degli stabilimenti industriali FFS di Bellinzona:

Mi ricordo – racconta Marazzi – quando il Consiglio di Stato aveva commissionato a noi della SUPSI la ricerca e avevamo caldamente invitato Sergio qui a Manno a fare una chiacchierata iniziale di "entrata in materia". Poi lui ne ha scritto quando è stato presentato lo studio a Bellinzona nel 2010.[363]

La ricerca è stata commissionata alla SUPSI su mandato del Consiglio di Stato il 12 novembre di quell'anno, dopo il successo dell'iniziativa popolare lanciata dai lavoratori delle Officine all'indomani dello sciopero. L'obiettivo era la creazione di un polo tecnologico nel settore dei trasporti ferroviari, proposta che aveva raccolto 15'000 firme tra la popolazione ticinese. La SUPSI venne incaricata di studiare la fattibilità di questo progetto di rilancio e insieme di modernizzazione di questa realtà produttiva, che ne avrebbe fatto il centro di una rete di competenze dedicata alla mobilità, diffusa su tutto il territorio:

A partire da una realtà aziendale locale, istituzionale e politica, il presente studio propone una variante a queste tipologie, quella di centro di competenza. Quest'ultimo, di fatto, meglio si adatta alla complessa configurazione di attori, strutture e attività policentriche diffuse sul territorio e nel contempo maggiormente in grado di favorire l'auspicato rilancio degli SI-Bel [Stabilimenti Industriali di Bellinzona] e lo sviluppo economico regionale.[364]

360. Agustoni S., *Futuro delle Officine e presupposti d'un polo ferroviario nel Bellinzonese*, op. cit.

361. Ibid.

362. *Gli stabilimenti industriali FFS di Bellinzona (SI-Bel): Potenziali di sviluppo in un'ottica di rilancio della politica industriale regionale*, SUPSI, maggio 2010. Studio svolto su incarico del Consiglio di Stato del Canton Ticino da Matteo Poretti, Federico Corboud, Spartaco Greppi, Andrea Huber, Siegfried Alberton, Christian Marazzi, con il coordinamento di Roman Rudel.

363. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.

364. Ibid., p. 35.

In un articolo del 2010 Sergio Agustoni analizzava i dati emersi dallo studio della SUPSI partendo dal principale risultato messo in evidenza dai ricercatori:

Lo studio SUPSI dimostra che gli SI-Bel restano competitivi, hanno costi del personale stabili, assicurano impieghi preziosi per l'intera regione e si possono inserire in un rapporto virtuoso con il sistema formativo, la Ricerca & Sviluppo e l'innovazione tecnologica nel cantone.[365]

Egli fa propria la rivendicazione degli operai sostenuti dagli studiosi della SUPSI sulla necessità di dare vita a un centro di competenza, che

[…] conferirebbe alle Officine il ruolo di perno di un futuro *cluster* della mobilità e permetterebbe un loro maggiore radicamento in un sistema regionale d'innovazione che coinvolga lo spazio funzionale bellinzonese fino a Biasca e il resto del cantone fino al Mendrisiotto, con la stazione di Chiasso. In tal senso sarebbe un banco di prova della nuova politica regionale e potrebbe originare la filiera «trasporti e mobilità sostenibile» da collegare a quella delle energie rinnovabili.[366]

Ma l'adesione al progetto SUPSI non significa che Sergio Agustoni non veda tutti gli ostacoli che si frappongono alla creazione di un centro di competenze:

Il centro di competenze è un progetto industriale e territoriale con una valenza politica e volontaristica. Nei *clusters* industriali esistenti in Svizzera (scienze della vita, farmaceutica, biotech, medtech, orologeria, micromeccanica, meccatronica ecc.) la massa critica è assai consistente e l'interazione tra imprese, associazioni padronali, organi statali, ricerca universitaria e scuole professionali è consolidata. Una base che invece deve ancora essere creata in Ticino.[367]

La sua è la distanza critica dello studioso che, pur sostenendo il "volontarismo" di una proposta nata dalle lotte dei lavoratori, non si nasconde le difficoltà. Spiega Christian Marazzi:

Sergio ha sempre partecipato da protagonista, sia dal punto di vista teorico e analitico, ma anche da quello affettivo e politico, alla mobilitazione. Ma ha sempre avuto questo pensiero dietro la testa, anche perché guardava alla realtà delle Officine dalla Svizzera interna. E questo probabilmente spiega l'adesione alla battaglia delle Officine ma allo stesso tempo anche lo scetticismo, che, ahimè, dopo dieci anni si è rivelato corretto, anche se la partita non è chiusa. Quindi il Sergio dell'Officina è un po' questo, una persona assolutamente preparata, più di tutti, più di qualsiasi manager delle FFS. Lucido perché informato sull'ordine del possibile, però allo stesso tempo sempre e comunque cauto, il "pessimismo della ragione" accanto all'ottimismo della partecipazione, perché poi lui non si tirava indietro. La sua presenza era sempre e comunque elegante, ti tranquillizzava averlo accanto, anche se dentro di lui bruciava ancora l'"odio di classe", per usare una vecchia espressione.[368]

365. Agustoni S., *Un centro di competenza della mobilità ferroviaria in Ticino*, op. cit.
366. Ibid.
367. Agustoni S., *Per non perdere il treno. Le sfide del trasporto ferroviario e il futuro delle Officine FFS di Bellinzona,* 31.10.2011, archivio personale di Sergio Agustoni, pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 31.10.2011, p. 29.
368. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.

Nel 2011 Sergio Agustoni segnalava con preoccupazione le difficoltà di comunicazione – a tre anni dallo sciopero – tra la dirigenza FFS e la commissione del personale delle Officine:

In realtà le FFS vorrebbero voltare pagina, tornando ai rapporti istituzionali con i partner sindacali nell'alveo contrattuale [...]. La CoPe [Commissione del Personale allargata] vuole scongiurare il rischio di un declino programmato delle OBe, nonostante l'attuale elevato carico di lavoro legato ai bisogni di FFS Cargo.[369]

«Declino programmato»: è qui la parola chiave per definire la strategia delle FFS nei confronti delle Officine, volta a depotenziare la lotta degli operai evitando il muro contro muro, della quale egli coglie gli indizi:

Il picco della domanda ha portato a un incremento preoccupante del numero dei collaboratori interinali: sono un centinaio sul totale di 500 collaboratori, una cinquantina sono frontalieri. Vi sono poi due altri nodi irrisolti. Nell'organigramma a matrice della Divisione Viaggiatori, la crisi del *controlling* industriale e l'intrasparenza contabile privano le OBe dell'autonomia e della flessibilità necessarie per reagire tempestivamente alle esigenze del mercato.[370]

La battaglia vittoriosa delle Officine di Bellinzona non esclude dunque un'erosione dei posti di lavoro e il «declino programmato»:

Le lotte operaie, anche quelle vittoriose come nel caso delle Officine FFS di Bellinzona (OBe), non si esauriscono mai e devono essere rilanciate per impedire che le conquiste ottenute siano annacquate o addirittura stravolte a posteriori. La posta in gioco è la questione del bene comune e della determinazione autonoma degli obiettivi operai in un rapporto territoriale vincente.[371]

A dieci anni dallo sciopero il progetto messo a punto dalla SUPSI per un centro di competenze sulla mobilità – a detta dei protagonisti – non ha raggiunto gli scopi voluti e la "strategia di aggiramento" della lotta operaia è ormai evidente a tutti, insieme al disimpegno di molti politici che nel 2008 promisero sostegno alla battaglia per difendere lo stabilimento di Bellinzona. Spiega Christian Marazzi:

Hanno costituito questo centro di competenze con uno stanziamento finanziario assumendo un direttore, con anche l'idea di farne un centro di formazione con un *master* di Scienza della manutenzione. Però a tutt'oggi la cosa non si può dire sia decollata veramente. Anzi ora si parla addirittura, per interessi immobiliari, di spostare l'Officina altrove. Che per certi versi a distanza di anni conferma il pensiero più critico e scettico di Sergio.[372]

Di «declino programmato» parla anche in un recente articolo uno degli autori dello studio SUPSI del 2010, che descrive la «guerra a bassa intensità» delle FFS nei

369. Agustoni S., *Difficile dialogo tra FFS e Officine bellinzonesi*, op. cit.
370. Ibid.
371. Agustoni S., *Futuro delle Officine e presupposti d'un polo ferroviario nel Bellinzonese*, op. cit.
372. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.

confronti della commissione dei lavoratori e il disimpegno della politica e della popolazione, a cui oppone nuovamente i dati emersi da quello studio:

> La nostra conclusione è che se oggi attualizzassimo lo studio della SUPSI del 2010, nonostante i quasi otto anni di declino programmato deciso dall'ex regia federale e sostenuto dalle autorità politiche ticinesi, il risultato sarebbe ancora lo stesso: la conferma delle grandi potenzialità produttive di questo sito industriale e storico.[373]

Il 19 maggio 2019 la popolazione del Canton Ticino si è espressa in votazione sull'iniziativa popolare «Giù le mani dalle Officine», lanciata durante lo sciopero del 2008, sottoscritta da 14'468 cittadini e cittadine.

Nonostante l'iniziativa fosse diretta espressione di quella mobilitazione e ne rappresentasse lo spirito, facendo sua la proposta di creare un polo tecnologico-industriale nel settore del trasporto pubblico, la maggioranza dei votanti si è espressa contro di essa.

Questo voto avrà come conseguenza lo spostamento del sito industriale a Castione, con la probabile perdita della metà dei posti di lavoro attuali. Esso rappresenta – a dieci anni dallo sciopero vittorioso del 2008 – una sconfitta che chiude un ciclo nel corso del quale le maestranze hanno cercato di difendere le conquiste ottenute e nello stesso tempo mantenere viva la memoria di una lotta senza precedenti nella storia del movimento operaio svizzero. Ma altre arriveranno.

373. Poretti M., *Officine: i binari (scomodi) della verità*, in «Solidarietà», 23.12.2017.

Conclusioni

La partecipazione intellettuale e militante di Sergio Agustoni allo sciopero delle Officine di Bellinzona chiude il cerchio di un itinerario iniziato negli anni Sessanta del Novecento con l'adesione al marxismo e a una delle correnti che più cercò in quegli anni di rinnovarne i paradigmi: l'operaismo, nato con i «Quaderni Rossi» di Panzieri, evolutosi grazie all'apporto di pensatori quali Tronti, Negri, Daghini e tanti altri e in parte confluito nella proposta organizzativa di Potere Operaio. Ma l'Italia dell'operaio-massa è diversa dalla Svizzera e Sergio Agustoni dedica gli anni della sua militanza ginevrina al lavoro di adattamento della rinnovata teoria marxista al contesto in cui si trova ad operare:

> Naturalmente, le richieste politiche dell'operaio-massa dei grandi stabilimenti industriali fordisti del Nord Italia, con molti migranti dal Sud, non erano paragonabili a quelle della Svizzera, dove la composizione di classe qui era piuttosto taylorista. Ma parole d'ordine come «Vogliamo tutto» e il rifiuto del lavoro avevano trovato risonanza anche da noi, nonostante la rigida divisione esistente tra caporeparto, operaio professionale, operaio specializzato e operaio non qualificato. Le richieste erano le stesse: resistenza all'aumento delle cadenze, lotta contro le gerarchie e superamento della pace industriale.[374]

Tutti coloro che lo hanno incrociato nelle mille manifestazioni, nei collettivi nati dalla contestazione del Sessantotto ai quali diede tutta la sua energia di intellettuale militante e successivamente in Lotta di Classe, ricordano la sua grande capacità di analisi e la sua enorme conoscenza del mondo economico ed industriale svizzero, così come la sua dedizione alla causa della giustizia sociale.

La sua personalità non lo portò mai a rincorrere posizioni da *leader* ma piuttosto a cercare di influenzare gli orientamenti sulla base del dibattito delle idee, nutrito da un lavoro intellettuale svolto senza posa, che lo portava a leggere e ad archiviare centinaia di articoli sui temi più vari, con una attenzione particolare alla stampa padronale. Una propensione all'analisi profonda dell'economia e della politica che Sergio Agustoni manterrà e farà fruttare anche negli anni del lavoro giornalistico, durante i quali si attenuò l'attività militante ma non lo sviluppo del suo pensiero, che poté diversificarsi e toccare anche altri ambiti: non più solo l'economia e il lavoro ma anche la cultura, il cinema e la musica.

Il legame con la matrice operaista si evolve nel corso degli anni seguendo gli sviluppi di questa corrente del marxismo che si rinnova grazie all'emergere di

374. Intervista rilasciata da Sergio Agustoni il 3.7.2010, op. cit.

nuovi soggetti: il movimento femminista, l'ambientalismo radicale e il movimento giovanile che anche a Zurigo fanno la loro apparizione, portando nuovi problemi al centro della scena politica. Sergio Agustoni è pronto ad accoglierne le suggestioni, a farle sue proprio in un periodo della sua vita dove – oltre a intraprendere una nuova professione in una nuova città – egli recupera passioni tralasciate negli anni della militanza totalizzante a Ginevra. Il suo giornalismo, che ho definito "dialettico", vive di una capacità di analisi basata su una grande conoscenza maturata negli anni dello studio e dell'impegno, che egli riesce a distillare in articoli accessibili e chiari, spesso illuminanti per le connessioni e le prospettive inedite che propone. Che tipo di operaista era Sergio Agustoni? Forse la risposta emerge almeno in parte da questo percorso critico nella sua produzione intellettuale, in calce alla quale si possono riportare le parole di Christian Marazzi:

> Di formazione Sergio era operaista, nel senso che era uno che si era letto tutto Tronti, i «Quaderni Rossi», «Classe» e Toni Negri. Io l'ho sempre visto così, con quella fortissima tensione che tutti noi avevamo, quasi autistica per certi versi, a tutto ciò che era classe operaia, a tutto ciò che era composizione di classe, a tutto ciò che era rapporto tra capitale fisso, macchine e lavoro vivo. A tutto ciò che erano i movimenti della classe operaia, a tutto ciò che rientrava in quella massima di Tronti secondo la quale viene prima la classe e poi il capitale. Però non l'ho mai visto un operaista ideologico. Tutti noi avevamo letto questi libri ma lui non è mai stato uno che citava Tronti: semplicemente aveva fatto sue, si era appropriato, aveva metabolizzato una serie di categorie. Poi però ha viaggiato sempre con le sue gambe e con la sua testa. Era come se fosse una cosa che era diventata naturale, un metodo, uno sguardo che ci accomunava, che abbiamo portato in avanti e che ha conosciuto periodi diversi e mutazioni.[375]

375. Intervista realizzata dall'autore a Christian Marazzi.

Album fotografico

Queste immagini raccontano alcuni momenti significativi del percorso di Sergio Agustoni: sono testimonianze puntuali – e senza nessuna pretesa di completezza – della sua vita privata, della sua militanza e della sua attività professionale. Le fotografie provengono dall'archivio personale di Sergio Agustoni e di persone a lui vicine.

Figura 1: Sergio Agustoni alle scuole elementari di Mendrisio, ca. 1956.
Archivio personale di Sergio Agustoni.

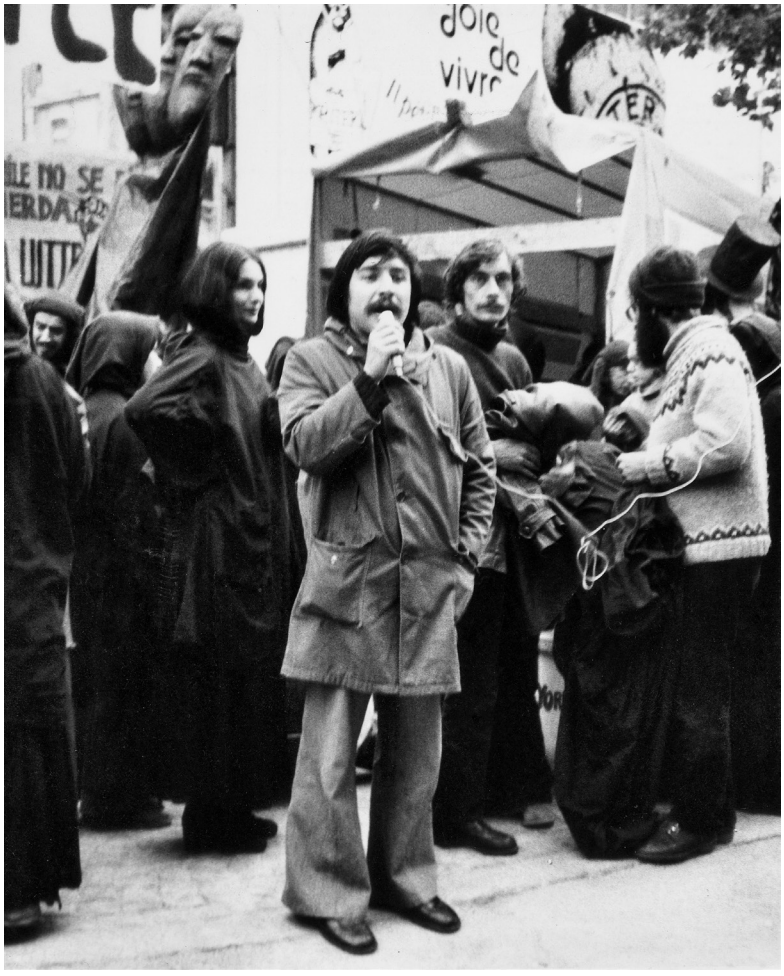


Figura 2: Sergio Agustoni a una manifestazione a Ginevra, ca. 1969-1970.
Archivio personale di Günter Krichel.

Figura 3: Manifestazione a Ginevra, ca. 1969-1970.
Archivio personale di Günter Krichel.

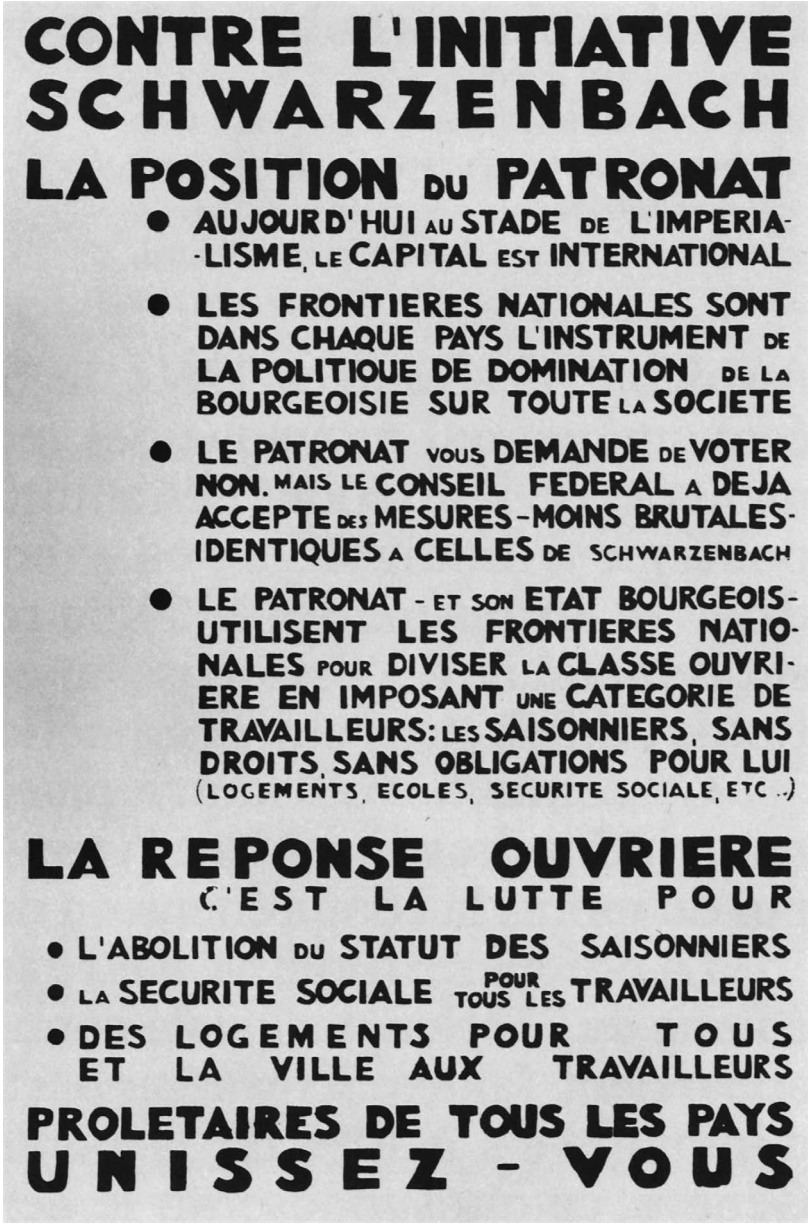


Figura 4: Manifesto contro l'iniziativa Schwarzenbach, Ginevra, 1970. Bibliothèque de Genève.

lotta di classe

lotta di classe
Tiratura 10.000 copie
Anno 1 1970
Numero 1 23 aprile
Una copia ct. 50
Editore: MGP cas. postale 369 Bellinzona
Responsabile: Enrico Furger Bellinzona
Stampa: Tipografia alla Gerretta Bellinzona

Compagni,

in Svizzera qualcosa sta cambiando!
Le idee che finora erano discusse soltanto nel chiuso dei gruppetti di militanti rivoluzionari, senza avere in apparenza alcun legame con la realtà del paese, cominciano a farsi strada ed a trovare una verifica concreta.
Quel che ieri sembrava ancora pura utopia — come la rottura della pace del lavoro — oggi sta diventando realtà. In questo senso il recente sciopero degli operai della Murer di Ginevra è stato esemplare.
Esemplare perché
— per la prima volta da molti anni non si è trattato di una azione corporativa per la difesa di interessi particolari o di settori particolari della classe operaia.
— per la prima volta ha smascherato il sindacato, rivelandone il volto di crumiro che soffoca gli scioperi.
— per la prima volta, di fronte al potere organizzato dei padroni e del sindacato, è sorta e si è fatta valere la forza degli operai uniti
— per la prima volta ha visto nascere in tutto il paese un'azione di solidarietà concreta con gli scioperanti.

Tutti questi fatti insieme permettono oggi di compiere un passo in avanti nella lotta contro il capitalismo. Non dobbiamo certo lasciarci prendere da un facile trionfalismo: tutto si è svolto su scala ridotta. Ma il fatto che questi avvenimenti si siano svolti proprio nel momento in cui la borghesia sta conducendo un'offensiva generale contro la classe operaia (iniziativa Schwarzenbach da una parte, razionalizzazione capitalistica dall'altra) ci permette di trarne insegnamenti nuovi per la nostra lotta. Il più importante di questi insegnamenti è che il periodo delle elaborazioni astratte in circoli chiusi (che ha caratterizzato la formazione dei gruppetti) à ormai concluso. Il compito dei militanti rivoluzionari è oggi quello di lanciarsi nella lotta politica per verificare concretamente la correttezza delle loro ipotesi. Bisogna intervenire là dove la situazione attuale lo esige: nelle fabbriche e sui cantieri. LOTTA DI CLASSE ed i compagni che lo sostengono propongono fondamentalmente questo.
LOTTA DI CLASSE non vuole essere nè una rivista teorica nè il giornale di un gruppo di militanti rivoluzionari. Vuol essere invece un giornale d'intervento, cioè contemporaneamente strumento di lotta politica e mezzo di organizzazione. Esso deve favorire l'unificazione e la generalizzazione delle rivendicazioni portate avanti in questa o quella fabbrica, in questa o in quella regione
del paese, e deve nello stesso tempo permettere il coordinamento degli operai d'avanguardia che lottano per queste rivendicazioni.
Di fronte allo strapotere centralizzato dei capitalisti, esso deve opporre i primi tentativi della classe operaia per superare la sua divisione, la sua parcellizzazione, il suo isolamento.
L'organizzazione rivoluzionaria non nasce da una decisione presa a tavolino. L'organizzazione rivoluzionaria si sviluppa, passo dopo passo, sui luoghi di produzione, cominciando dalla progressiva organizzazione di coloro che hanno un interesse immediato al rovesciamento del capitalismo. Oggi la classe operaia in Svizzera può manifestare la sua autonomia, di fronte ai capitalisti ed al loro potere organizzato, solo in modo passivo: per esempio rifiutando l'iscrizione al sindacato. LOTTA DI CLASSE vuol favorire la riconquista dell'autonomia della

Ginevra
Stagionali in lotta:
Sciopero
alla Murer

Lo sciopero dei lavoratori della Murer ha visto scendere in lotta gli stagionali della costruzione e al limite un gruppo particolare di stagionali: i lavoratori spagnoli al primo mese di lavoro in Svizzera. Gli elementi politici che il movimento di lotta ha espresso; attacco anche se parziale al contratto collettivo ed alla sua applicazione padronal-sindacale, dopo un lavoro importante portato avanti da alcuni compagni dell'emigrazione nelle organizzazioni degli emigrati e sulle baracche. Il carattere antipadronale e antisindacale della lotta ha fatto maturare un rapporto di forze nuovo tra i lavoratori, i sindacati e i padroni e tra i sindacati e le organizzazioni comuniste e i gruppi dell'esterma sinistra. Questo

Figura 5: «Lotta di classe», anno 1, n. 1, 23 aprile 1970.
Archivio personale di Alda Degiorgi.

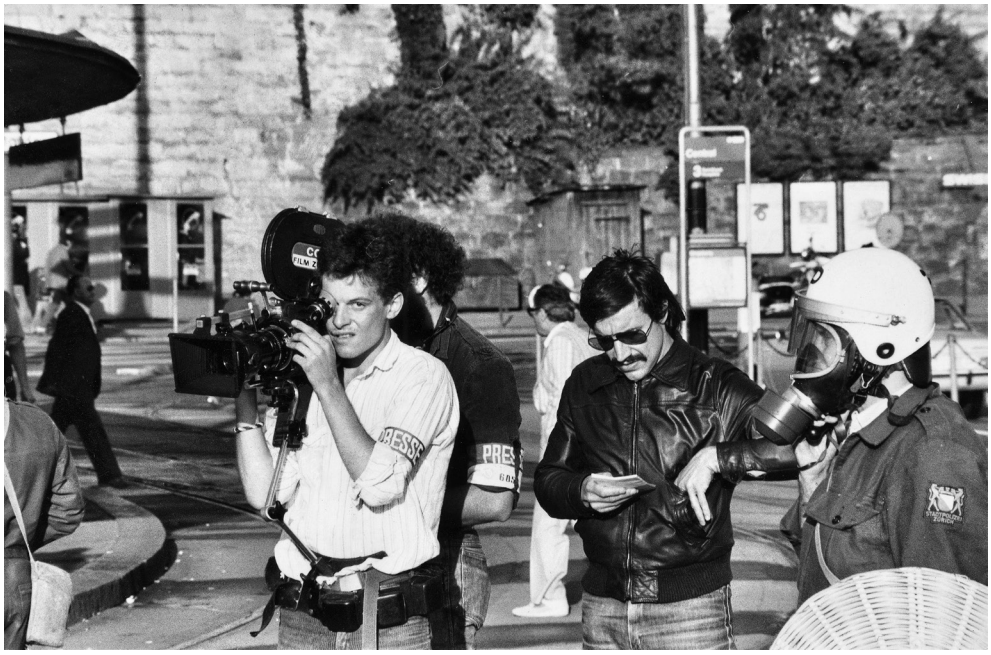


Figura 6: Sergio Agustoni segue da giornalista i moti zurighesi, 1980.
© Fotografia di Olivia Heussler.

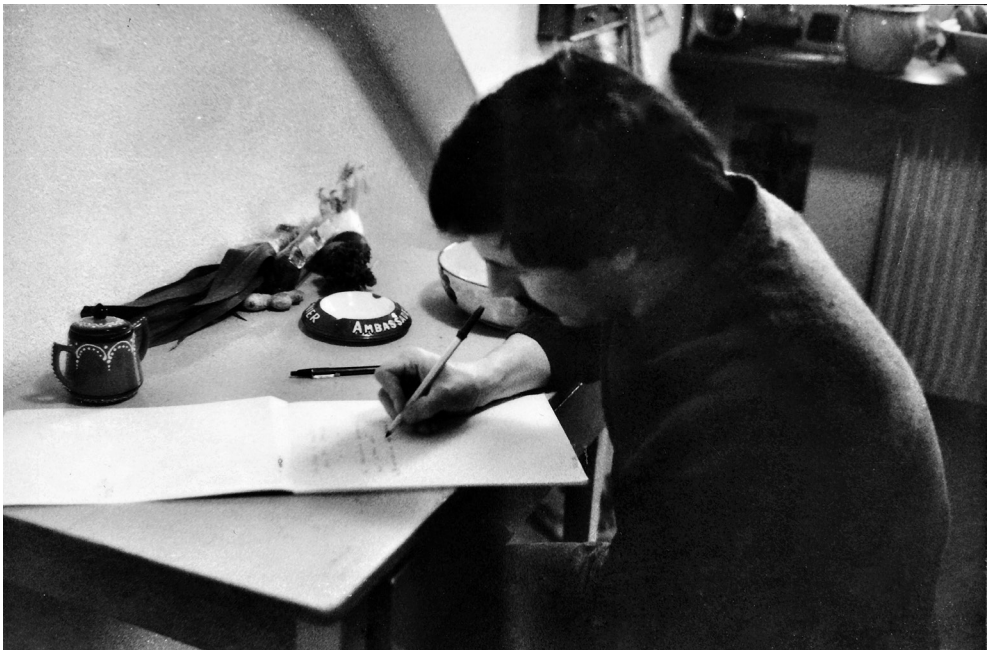


Figura 7: Sergio Agustoni in Ankerstrasse a Zurigo, ca. 1984.
Archivio personale di Sergio Agustoni.

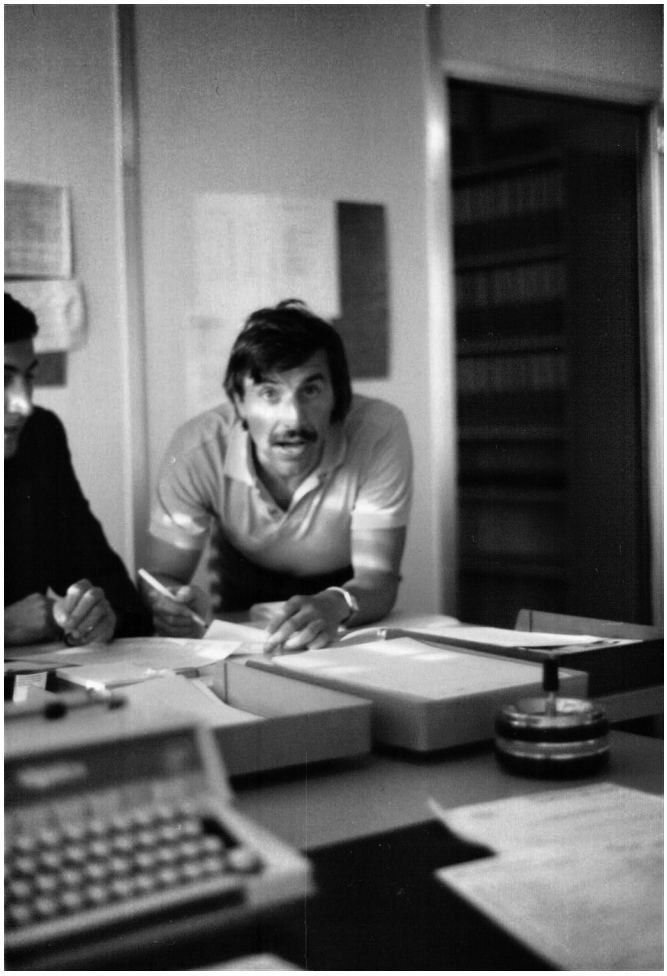


Figura 8: Sergio Agustoni nella redazione del «Telegiornale» della TSI a Zurigo, 1985.
Archivio personale di Sergio Agustoni.

A la rédaction luganaise du nouveau Tiggì de la Télévision suisse italienne

TSI: LE TÉLÉJOURNAL DÉCENTRALISÉ

La séduction italienne fait craquer les Tessinois

Comment faire face à l'insoutenable infidélité du téléspectateur? Dans la tornade médiatique du sud des Alpes, la Télévision suisse italienne joue la séduction. Dernière étape: la régionalisation du Téléjournal.

Blanchi sous le harnais du Téléjournal, Renzo Balmelli a eu l'honneur d'inaugurer, la semaine passée, le nouveau Tiggì de la Télévision suisse italienne (TSI), désormais diffusé de Lugano. A 19 h 45 précises, il n'a pas eu la moindre hésitation ni le plus petit bafouillement: un véritable pro, dont l'assurance tranchait avec l'agitation fébrile et tabagique qui régnait encore, la minute précédente, dans les somptueux studios de Comano. Pour évoquer ces installations, situées en plein dans les vignes, hors la ville, l'épithète «somptueux» n'est pas excessif: on a dépensé 22 millions pour leur aménagement, avec des équipements informatiques de pointe, des décors et un look conçu et pensé par un décorateur tessino-parisien, Nicola Borella: *«Aujourd'hui, on traite le look d'une chaîne comme celui d'une revue. Il faut lui donner une spécificité visuelle, qui va fidéliser les téléspectateurs: on appelle cela un «habillage de chaîne.»*

Les collaborateurs du Tiggì se sont tous convertis aux joies et aux peines de l'informatique. Ce ne sont pas moins de 150 personnes, journalistes et techniciens, qui produisent l'émission régionale de 19 heures (Attualità) et les trois éditions du Téléjournal (flash à 16 h, édition principale à 19 h 45, édition de la nuit en fin de soirée). Un décor et des forces qui feront peut-être oublier ▶▶▶

L'HEBDO - 13 OCTOBRE 1988 POLITIQUE 31

Figura 9: «L'Hebdo» commenta il trasferimento a Lugano della redazione del «Telegiornale» della TSI. Nella foto Sergio Agustoni siede in basso a destra, 13.10.1988.

Figura 10: Operatori ferroviari in sciopero alle Officine ffs di Bellinzona, 2008.
© Fotografia di Didier Ruef.

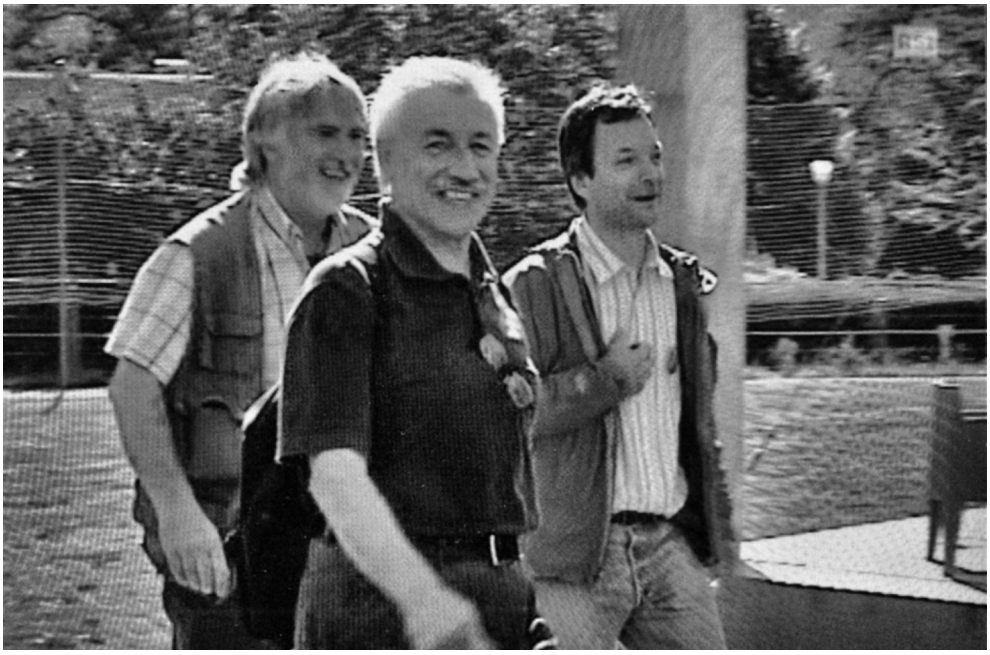


Figura 11: Da sinistra, Gianni Frizzo, Sergio Agustoni e Danilo Catti al Locarno Film Festival per la proiezione di *Giù le mani*, il documentario di Catti sullo sciopero alle Officine bellinzonesi, 2008. Archivio personale di Sergio Agustoni.

Figura 12: Sergio Agustoni in diretta al «Telegiornale» della rsi, ca. 2006.
Archivio personale di Sergio Agustoni.

Gli scritti di Sergio Agustoni,
intellettuale militante

Avvertenza

I testi di quest'antologia, ai quali è dedicato un commento nella sezione *I temi* del saggio di Mattia Pelli (pp. 107-126), sono stati composti da Sergio Agustoni nell'ambito del suo impegno di ricercatore, militante e giornalista. Alcuni di questi scritti erano destinati a libri, giornali e riviste, altri sviluppavano i materiali raccolti per le trasmissioni del programma della Televisione svizzera «microMACRO». Spesso Agustoni ha continuato a rielaborarli anche dopo la pubblicazione o la messa in onda; si è quindi deciso di presentarli nella versione conservata nel suo archivio privato. Il titolo di ogni testo è accompagnato dalla data dell'ultima revisione da parte di Agustoni; in nota si forniscono invece gli estremi bibliografici della versione edita. Nel caso degli articoli pubblicati su «area» e «Azione», il settimanale di Migros Ticino, è possibile consultarne *online* la variante data alle stampe, rispettivamente agli indirizzi areaonline.ch/archivio e sbt.ti.ch/quotidiani-public-pdf/. I servizi realizzati da Agustoni per «microMACRO» sono raccolti all'indirizzo tinyurl.com/LNS-Agustoni.

Nell'ambito di questa pubblicazione, l'intervento sui testi è stato limitato alla correzione di refusi e a lievi interventi – soprattutto nella punteggiatura – al fine di favorire la scorrevolezza della lettura. Si sono inoltre uniformate le grafie di termini e nomi ricorrenti così come l'uso di virgolette e corsivi, che variavano a causa delle destinazioni eterogenee degli scritti. I rinvii bibliografici, quando possibile, sono stati completati. Laddove si sono inserite in nota informazioni aggiuntive si è indicato l'intervento con la sigla [NdC].

Leggendo gli scritti nati in ambito giornalistico, e in particolare per «microMACRO», capiterà di imbattersi in citazioni non accompagnate da un'indicazione bibliografica: si tratta di testimonianze raccolte direttamente dall'autore.

Agustoni ricorre spesso ad acronimi, sigle e abbreviazioni che al lettore di oggi potrebbero risultare oscuri. Si propone di seguito un elenco che fa luce sulle formule ricorrenti.

Acronimi, sigle e abbreviazioni ricorrenti

AAE = Ahaus Alstätter Eisenbahn Transport AG, impresa ferroviaria svizzera specializzata nel noleggio di vagoni merci.

ABB = Asea Brown Boveri, multinazionale elettrotecnica svizzero-svedese.

AELS = Associazione europea di libero scambio.

ARE = Ufficio federale dello sviluppo territoriale.

BAK = Istituto basilese di studi congiunturali.

BaZ = Il quotidiano «Basler Zeitung».

BBI = BB Industrie Holding, società finanziaria svizzera.

BLS = Azienda di trasporto pubblico svizzera che prende il nome dalla tratta Bern-Lötschberg-Simplon.

BNS = Banca nazionale svizzera.
CIPRA = Commissione internazionale per la protezione delle Alpi.
CS = Credito Svizzero / Credit Suisse.
ATA = Associazione traffico e ambiente.
DB = Deutsche Bahn, società ferroviaria tedesca.
EPFL = École polytechnique fédérale de Lausanne.
ETCS = European Train Control System, sistema europeo standardizzato di controllo della marcia dei treni.
ETHZ / ETH = Eidgenössische Technische Hochschule Zürich.
FCB = Fussballclub Basel.
FCZ = Fussballclub Zürich.
FFS = Ferrovie Federali Svizzere.
FIFA = Fédération Internationale de Football Association.
FLMO = Sindacato dell'industria, della costruzione e dei servizi.
FS = Ferrovie dello Stato Italiane.
GC = Grasshopper Club Zürich.
HB = *Hauptbahnhof.*
ICE = InterCityExpress.
KOF = Istituto di ricerche congiunturali del Politecnico di Zurigo.
MGB = Matterhorn Gotthard Bahn.
NEAT = Neue Eisenbahn-Alpentransversale.
NLZ = Il quotidiano «Neue Luzerner Zeitung».
NPM = *New Public Management*, stile di governo d'impresa.
NZZ = Il quotidiano «Neue Zürcher Zeitung».
OBe = Officine di Bellinzona.
OCSE = Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico.
PdL = Partito del Lavoro.
PMA = Piccole e medie aziende.
PMI = Piccole e medie imprese.
POCH = Progressiven Organisationen der Schweiz.
PPD = Partito popolare democratico.
PRD = Partito radicale democratico.
PS = Partito socialista.
PTT = Azienda svizzera che fino al 1997 gestiva poste, telefoni e telegrafi.
R&S = Ricerca & Sviluppo.
RER = Rete celere del Canton Vaud.
SBS = Società di banca svizzera.
SECO = Segreteria di Stato dell'economia.
SEI = Sindacato edilizia e industria.
SEV = Sindacato del personale dei trasporti.
SF = Schweizer Fernsehen.
SLM = Schweizerische Lokomotiv- und Maschinenfabrik.
SMH = Société suisse de microélectronique et d'horlogerie SA.
SNCF = Société Nationale des Chemins de fer Français.
SRG SSR = Società svizzera di radiotelevisione.
STS = Scuola superiore tecnica.
SUP = Scuola universitaria professionale.
SUPSI = Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana.
TAV = Treno Alta Velocità, denominazione del progetto per la ferrovia Torino-Lione.
TGV = Train à Grande Vitesse.
TILO = Treni regionali Ticino Lombardia.
TSI = Televisione svizzera di lingua italiana.
UDC = Unione democratica di centro.
UE = Unione Europea.
UEFA = Union of European Football Associations.
UFIAML = Ufficio federale dell'industria, delle arti e mestieri e del lavoro, attualmente Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI).
UNESCO = Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura.
USI = Università della Svizzera italiana.
USS = Unione sindacale svizzera.
VBZ = Verkehrsbetriebe Zürich, azienda zurighese che cura il trasporto pubblico tranviario.
VPOD-SSP = Sindacato dei servizi pubblici e sociosanitari.
VSM = Verband Schweizer Maschinenindustrieller.
WEF = World Economic Forum.
WTO = World Trade Organization.

La città

La metropoli svizzera – Il polo zurighese*

8.11.2003

La Svizzera è diventata urbana e multiculturale, mentre sbiadisce l'immagine alpina e rurale, retaggio mitologico di un passato carico tuttora di una forte valenza politica conservatrice. Nella metropoli svizzera in divenire, da un lato è opportuno incrementare razionalità ed efficienza nell'uso del territorio; dall'altro bisogna però preservare la grande varietà del paesaggio elvetico e nel contempo la possibile qualità ecologica. È necessario un nuovo piano urbanistico fra città nodali densamente edificate, agglomerati, zone turistiche (incluse le città alpine) e territorio naturale. La Svizzera appare come un parco ancora verde, in cui però ovunque si manifesta la città. Esiste del resto una *Carta per il futuro di una Svizzera urbana*, consegnata recentemente dall'Associazione Metropoli Svizzera al Consiglio federale. Ogni secondo un metro quadrato del territorio elvetico è sottratto alla natura in un processo continuo d'urbanizzazione. La pressione proviene dalla crescita esponenziale dello spazio costruito: in primo luogo le nuove aree terziarie e logistiche, principalmente negli agglomerati, e la moltiplicazione delle zone residenziali (soprattutto l'edificazione privata di case monofamiliari); in secondo luogo l'enorme estensione della rete dei trasporti stradali e recentemente anche ferroviari. Tuttavia la metropoli svizzera non è un corpo omogeneo. Inoltre la definizione spesso approssimativa o semplicemente entusiasta dell'"urbano" richiede un approccio critico.

In questo testo analizziamo il polo Zurigo-Winterthur, il più metropolizzato del paese.

La metropoli svizzera policentrica

Zurigo ha ambizioni metropolitane senz'altro legittime, anche se la sua potenza nei campi finanziario, economico e dell'informazione stagna nel confronto competitivo con le altre *global cities* europee, le città globali. Ma si parla pure di «metropoli svizzera policentrica», poiché ormai i tre quarti della popolazione vivono nelle zone urbane.

* Versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 27.10.2003 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, e disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/J5N78P3q7k6 (ultima consultazione: 11.2.2020).

Ursula Rellstab, presidente dell'Associazione Metropoli Svizzera, afferma che «i maggiori poli urbani – Zurigo, Basilea, Berna, Lugano, Ginevra-Losanna – formano la rete delle città. Attorno si sviluppano le agglomerazioni. Non si espandono più soltanto i nuclei cittadini; ora anche gli agglomerati crescono assieme».

La cosiddetta Grande area zurighese valica le frontiere politiche cantonali e conta oltre un milione d'abitanti, ripartiti in 133 comuni. La metropoli attira 105'000 persone da ovest, lungo la valle della Limmat. Ma è soprattutto attorno all'aeroporto che la futura Glattal-City – lungo l'omonima valle – è promessa a un forte sviluppo, con in prospettiva 170'000 abitanti. Zugo, Winterthur e Brugg-Baden sono le propaggini esterne dello spazio metropolitano zurighese. Si sta andando dunque verso un modello di città-paese, come ipotizzato nel libro *Stadtland Schweiz*,[1] pubblicato nel giugno 2003 da Avenir Suisse, il laboratorio del pensiero neoliberale?

«Io sono assolutamente favorevole ad un modello policentrico», dice Vittorio Magnago Lampugnani, professore d'urbanistica al Politecnico di Zurigo. «Non credo minimamente all'idea della *Grossstadt Schweiz*, della Svizzera come grande metropoli. Non lo è. È storicamente un conglomerato, una rete di città medie e piccole con una o due relativamente grandi».

In un territorio già molto costruito, le zone industriali dismesse sono una chance essenziale per un'espansione diversificata all'insegna dell'addensamento, nonostante l'investimento necessario al loro risanamento: da Arbon a Ginevra, da Basilea a Chiasso e dal Giura al Rheintal. Da una quindicina d'anni, nelle aree della cosiddetta «cintura arrugginita» – eredità di un diffuso tessuto industriale plurisecolare –, si sperimentano forme inedite d'innovazione urbana, produttiva e sociale.

Secondo Thomas Held, direttore di Avenir Suisse, «c'è voluto molto tempo finché queste zone – non più produttive da uno o due decenni – si aprissero a nuove prospettive per servizi ed alloggi; ciò vale in particolare per Winterthur e Thun. Considerato il quadro generale, sono passi ancora modesti. Ma è positivo il fatto che, correggendo i processi che in passato hanno provocato la distruzione di zone verdi e l'agglomeramento, si stia arrivando a un addensamento dello spazio urbano».

Avenir Suisse guarda oltre la Grande Zurigo attuale. Nello studio citato, degli urbanisti olandesi propongono addirittura una Super Zurigo di quasi tre milioni d'abitanti, tanti grattacieli e ponti alla Golden Gate. Feticismo dei grandi numeri? «Zurigo si sta ponendo un falso problema», sostiene Lampugnani. «Io non credo alla massa critica, alla necessità d'avere almeno un milione d'abitanti per essere presentabili nel concerto delle metropoli. Il grande vantaggio di Zurigo è d'avere l'attrezzatura di una metropoli e il numero di abitanti di una città media. È questo che dà alla città una qualità di vita assolutamente straordinaria».

1. Eisinger A., Schneider M., *Stadtland Schweiz – Untersuchungen und Fallstudien zur räumlichen Struktur und Entwicklung in der Schweiz*, Birkhäuser Verlag, Basel, 2003 [NdC].

È dunque la libertà di scelta tra opzioni molteplici ad essere un plusvalore urbanistico ed un vantaggio competitivo.

«Che cos'è città, metropoli, centro?», si chiede Christian Schmid, geografo urbano del Politecnico di Zurigo. «La metropoli è ciò che vive della diversità delle funzioni urbane, produttive e sociali, e della molteplicità delle persone che vi interagiscono. Il valore della metropoli deriva dalle differenze, dai processi d'innovazione che suscitano e dalla ricchezza sociale che creano. Non è un problema di massa, di uno o dieci milioni, ma di qualità».

Zürich West – La nuova frontiera urbana

La posizione lusinghiera conquistata da Zurigo negli ultimi anni – città cosmopolita, dinamica, che attrae 180'000 pendolari al giorno – è simboleggiata da Zürich West. L'ex quartiere operaio è diventato una piattaforma innovativa di servizi, cultura, gastronomia, svago e nuovi stili di vita. Gode di rinomanza europea e assorbirà 5'000 nuovi abitanti e 20'000 posti di lavoro.

Fino all'inizio degli anni Novanta, l'industria aveva dettato il quadro produttivo e l'organizzazione territoriale e sociale. Ma poi imprese prestigiose come Sulzer-Escher Wyss, Maag, Steinfels, Schoeller hanno progressivamente abbandonato i loro stabilimenti.

La progettazione del recupero delle aree dismesse si è svolta all'insegna della pianificazione cooperativa, durante e dopo lo scontro durissimo tra destra e sinistra sul nuovo piano regolatore. Negli anni Novanta, sotto l'egida delle autorità municipali – dapprima Ursula Koch e poi il futuro sindaco Elmar Ledergerber –, la mediazione ha coinvolto i proprietari fondiari e i promotori immobiliari: in prima linea le multinazionali Sulzer, Maag, ABB e Oerlikon-Bührle.

«Credo che la pianificazione cooperativa sia stata un passo in avanti», ritiene Ursula Rellstab. «Nel passato si erano consolidate delle monoculture e si costruivano dei monoliti. Qui non è più il caso. Abbiamo il vecchio ed il nuovo assieme, il bello e il brutto per modo di dire. La cooperazione tra promotori, autorità e futuri abitanti è molto importante».

Per le autorità municipali, l'obiettivo era duplice. Da una parte si trattava di creare i presupposti di uno sviluppo metropolitano che migliorasse la posizione competitiva di Zurigo sul piano nazionale e internazionale. Dall'altra si voleva favorire un'inversione di tendenza e correggere i "peccati urbanistici" del recente passato, segnatamente gli effetti perversi dell'espansione tentacolare nella cintura verde. La corona di centri commerciali, lungo le autostrade ad ovest e a nord di Zurigo, e le mini città satelliti subiscono ormai un fenomeno di progressiva disaffezione.

Ma l'implicazione dei futuri utenti è stata carente, a giudizio di molti. «La pianificazione pubblica ha coinvolto solo parzialmente la popolazione interessata e i gruppi più propositivi», sostiene Christian Schmid. «Ha privilegiato i grossi

investitori, i volumi maggiori e i rendimenti più elevati possibili. Ma ha negletto le *start-up*, la creatività presente nelle microiniziative – magari anche effimere, semiclandestine e marginali –, il potenziale e il fascino derivante dalla varietà dei soggetti. Lo charme e la mescolanza di progettualità e imprenditorialità innovative rischiano d'essere estromesse dalle nuove aree di sviluppo, dopo che sono state all'origine della loro crescita ideale e materiale».

Insomma, l'alone *underground* dell'offerta di negozi, gastronomia e svago e la miriade di boutique creative nell'ambito del nuovo terziario (il lavoro intellettuale indipendente o nuovo cognitariato) rischiano di trovare soltanto momentaneamente delle nicchie per crescere, prima di essere soppiantate da chi può pagare affitti o prezzi più alti.

Nel paesaggio urbano eterogeneo e disordinato di Zürich West, la concertazione è una soluzione intelligente sul piano economico e pianificatorio, sostiene il professor Lampugnani. I dubbi derivano dalla carenza d'idee forti nella progettazione complessiva d'aree destinate ad utilizzazioni multiple, terziarie e residenziali. Questo concerne localizzazioni molto specifiche come i complessi West-Side, sorto sui terreni della ex fabbrica Steinfels (con tra l'altro 150 appartamenti), e Limmatwest, edificato lungo la Limmat nei terreni dell'ex impresa tessile Schoeller (320 appartamenti).

Secondo Vittorio Magnago Lampugnani, «a Zurigo sono stati messi attorno al tavolo diversi architetti con progetti differenti, invitandoli a trovare un progetto unico. Io non sono convinto che questo tipo di pianificazione cooperativa sia una soluzione intelligente perché i progetti perdono chiarezza e radicalità. Tutto sommato, non importa se la città che amiamo è la città giardino piuttosto che la città gotica. Ognuno di noi ha la sua città preferita, e queste città diverse possono tranquillamente coesistere l'una con l'altra. Ma devono tutte essere chiare, devono tutte nascere da un'idea stabilita a priori dalla mano pubblica, dall'amministrazione che è responsabile dello sguardo generale. [...] Una volta che ciò è stato stabilito possono entrare la committenza privata, gli imprenditori, e per usare questa brutta parola la speculazione».

A questo proposito sarebbe utile fare chiarezza sul concetto poco differenziato di addensamento o "densificazione" urbana. Per Christian Schmid, «il processo reale non è l'addensamento, ma piuttosto l'allargamento delle superfici urbane. Ciò avviene dunque all'esterno dei nuclei cittadini. La densificazione è concentrata in determinati poli di sviluppo e qui può distruggere molto».

Ad ovest del ponte Hardbrücke sono stati abbattuti alcuni capannoni industriali, dando il via ad un'edificazione ibrida. Il Parco tecnologico (182 imprese con 1'400 collaboratori) ha festeggiato i primi dieci anni d'attività; il gruppo alberghiero Accor offre tre categorie (Etap una stella, Ibis due stelle e Novotel quattro stelle); la seconda sede del teatro cittadino Schauspielhaus, nella famosa Schiffbauhalle, è il perno del nuovo polo culturale. Assieme delimitano una piazza di 14'000 metri

quadrati, chiamata allusivamente Piazza delle Turbine. È il dono d'addio alla città della Sulzer, che si è definitivamente congedata dai terreni ex Escher Wyss.

Su di essa si affaccia la gigantesca costruzione del centro polivalente Puls 5. È costato 200 milioni all'immobiliare Intershop, l'ultima importante partecipazione del gruppo del banchiere Martin Ebner. Cuore è la fonderia centenaria, di cui si conserva in modo decorativo la struttura; sarà la piazza coperta per eventi speciali e esposizioni. Vi si troveranno pure negozi, bar e ristoranti. Migros aprirà un supermercato e un'area fitness. Vi saranno uffici, atelier e 102 appartamenti pregiati in proprietà ai piani superiori. Nel mirino un'utenza benestante.

«Vogliamo attirare chi gradisce l'ambiente urbano e predilige la mescolanza delle attività», proclama Margot Rösch, responsabile del marketing di Puls 5. «È per persone che vogliono istallarsi dove possono anche lavorare, appunto dove vi sono le pulsazioni della vita. Con la piazza interna e quella delle Turbine dovremmo diventare un po' il centro del nuovo quartiere».

Nei dintorni, il prossimo grande progetto sarà la trasformazione dell'area Maag, per circa 900 milioni. Il piano di quartiere prevede su 11 ettari un grattacielo di 120 metri d'altezza, 800 appartamenti e 5'000 posti di lavoro. Su un terreno adiacente, appartenente alla Coop, la città sta valutando il progetto inedito di costruire un edificio scolastico con dei privati.

La vivacità, che tutti invocano per il futuro di Zürich West, non è certo un obiettivo facile da raggiungere in un quartiere trasformatosi rapidamente. Il passato industriale determina problemi d'infrastruttura – poche scuole e servizi sociali –, troppo traffico, rumore e inquinamento. Finora sono stati privilegiati i palazzi del terziario e gli appartamenti in proprietà per gli strati medio-alti. Si comincia a parlare di gentrificazione, ossia di concentrazione esclusiva d'utilizzazioni a alto valore aggiunto. È la tesi di Christian Schmid. «La città di Zurigo, se guardiamo alla realtà quotidiana, persegue una politica di densificazione, soprattutto in determinate zone, con strade e edifici speculativi di standing elevato. Si attirano gli alti redditi e si espellono verso la periferia i meno abbienti, con i problemi e le spese sociali che generano. Vi è in questo senso una strategia dichiarata di valorizzazione, mirante ad attrarre i contribuenti più danarosi nei nuovi quartieri».

La costruzione residenziale ha intanto ripreso slancio, anche per l'eccedenza d'immobili commerciali sfitti. Si auspica una soglia minima del 30% d'appartamenti. Il trend privilegia la vendita d'alloggi a scapito della locazione.

Bruno Bettoni, direttore dell'impresa generale e società immobiliare Allreal – una costola dell'ex Oerlikon-Bührle –, non ha dubbi: «Noi siamo pienamente convinti che il mercato dell'alloggio, in un portafoglio immobiliare, sia una carta vincente, che porta un rendimento duraturo».

A pochi passi dalle storiche case-giardino Bernoulli, costruite dall'omonimo architetto negli anni Venti, proprio la società Allreal ha edificato per 50 milioni il

complesso alternativo Kraftwerk1. All'origine vi è una cooperativa abitativa autogestita, che mira a tecniche di costruzione ecologiche, alla combinazione di lavoro ed alloggio per 400 persone, ad un approvvigionamento qualitativo garantito da aziende biologiche e a nuove forme di vita sociale. Spazi in comune, riservati ai soli abitanti, sono un bar, una lavanderia, un negozio cooperativo aperto la sera con prodotti biologici e fatti in casa. Sono rivolti al quartiere il ristorante Bernoulli, alcuni negozi e un asilo nido. Ma per gli abitanti della vicina cooperativa popolare à Porta, costruita negli anni Trenta, e di Kraftwerk1 lo spauracchio è rappresentato dal futuro stadio. Sorgerà sul terreno del vecchio Hardturm, e sarà la sede di entrambe le società calcistiche cittadine: FCZ e GC. È stato approvato in votazione popolare lo scorso 7 settembre.

Il complesso polivalente sarà realizzato dal Credit Suisse per 350 milioni. Costruito su cinque lati, è alto 47 metri. La redditività dovrebbe derivare dalla cosiddetta utilizzazione-mantello (*Mantelnutzung*): uffici, albergo, centro commerciale. L'arena calcistica per 30'000 spettatori diventa quasi un elemento secondario. Contro le dimensioni della parte commerciale, gli abitanti della zona ricorrono, sperando di ottenere concessioni sostanziali da parte dei promotori.

Per Thomas Geiger, uno dei promotori del progetto Kraftwerk1, «un quartiere in nascita, che riunisce diversi isolati residenziali – Kraftwerk1, à Porta e Limmatwest, quasi dei villaggi con storie e profili diversi –, verrebbe dominato da un mostro, un colosso. Il nuovo stadio non ha la dimensione di un quartiere, ma di una capitale: è un Colosseo».

Controversa è soprattutto la questione del traffico diretto al centro commerciale. Da un lato la città promette un rafforzamento dei trasporti pubblici, una nuova linea tranviaria permanente ed una fermata ferroviaria, agibile durante gli avvenimenti di massa. Dall'altro è stata concordata con i promotori una limitazione del numero di spostamenti dei veicoli verso i posteggi. Secondo le autorità non vi sono alternative praticabili a questo tipo di regolazione del traffico.

Martin Waser, il municipale zurighese responsabile del dossier, ribadisce: «Ci siamo posti come obiettivo che queste aree di sviluppo siano raggiungibili al 50% con i trasporti pubblici. Inoltre da molti pedoni e ciclisti. Il traffico privato dovrebbe rappresentare al massimo il 35%. Così proteggiamo la qualità di vita in città, anche nei quartieri limitrofi. I nostri parametri sono sempre più accettati dagli investitori privati, che hanno pure un interesse a che tutto il sistema di traffico e approvvigionamento possa funzionare».

Il progetto commerciale, legato allo stadio, è peraltro in aspra concorrenza con i supermercati esistenti (Limmatplatz, Puls 5, Letzipark, Neumarkt Altstetten) e progettati nel sud della città (City Süd e Sihlcity). Soprattutto il megacomplesso Sihlcity (620 milioni investiti da Credit Suisse e Swiss Prime Site, comprendente Centro Coop, cinema multisale, albergo, fitness ecc.) rischia di scatenare una spietata competizione. Martin Waser ritiene però che «vi è la possibilità di creare centri più attrattivi, più vicini ai consumatori e meglio collegati alla rete

dei trasporti pubblici. Se la concorrenza dovesse giocare, si potrebbe ottenere un risultato positivo: riportare in città le superfici di vendita create erroneamente in periferia in passato».

Zentrum Zürich Nord – Dalla città proibita ad un nuovo quartiere

Nel nord della città, dietro la stazione di Oerlikon, l'ex città proibita dell'industria delle macchine, con le fabbriche Asea Brown Boveri e Oerlikon-Bührle, sta diventando un nuovo quartiere. Un po' pomposamente lo si è proclamato Centro Zürich Nord. Sono previsti 5'000 abitanti (1'700 a fine 2002) e 12'000 posti di lavoro; l'investimento complessivo sarà di 2,5 miliardi per un'area di 60 ettari, grande come il nucleo storico di Zurigo. Lo stato dei lavori è molto avanzato e corrisponde a quanto previsto entro il 2010. Dove per oltre un secolo vi era la Maschinenfabrik Oerlikon – sinonimo di cannoni, centrali e generatori –, oggi vi è l'originalissimo parco MFO. È un giardino pensile con 1'200 piante, appese ad una struttura d'acciaio in filigrana di 32 chilometri. Lungo 100 metri e alto 17, dovrebbe diventare la piazza-pergola di riferimento. Su un lato, in vecchi capannoni, l'*Eventhalle* 550 dovrebbe contribuire all'animazione del quartiere, ma accoglie finora solo manifestazioni estemporanee. Ma la vera vita di quartiere si svolge altrove, nel vecchio centro di Oerlikon. Il mercato è tuttora il luogo d'incontro di una popolazione anziana, di molti immigrati e di qualche neoabitante.

Anche Zürich Nord si è sviluppato secondo i canoni della pianificazione cooperativa, ma sono troppo poco numerosi negozi, ristoranti, bar e luoghi d'incontro. Si è incomprensibilmente dimenticata l'animazione dei piani terra, aperti al pubblico. Un errore riconosciuto anche dalle autorità cittadine. «Vediamo anche noi i punti deboli a livello della vita comunitaria», ammette Martin Waser. «Anche se la pianificazione cooperativa è stata un successo, vogliamo ora avviare le correzioni necessarie, e coinvolgere maggiormente la popolazione. È preoccupazione della città che negozianti e ristoratori possano meglio operare. Ma naturalmente ci vorrà tempo per creare un'atmosfera veramente cittadina».

Attualmente molte speranze sono legate al complesso Zürich City progettato da ABB Immobilien.

Il caseggiato Regina-Kägi-Hof, dal nome di una nota pacifista, è invece un complesso esemplare. È stato costruito da Allreal su progetto dell'architetto Theo Hotz per la maggiore cooperativa abitativa della città: ABZ. Si trova ai margini della nuova area e a ridosso di un quartiere tradizionale di Oerlikon. In una casa torre e in due edifici longitudinali vi sono 126 appartamenti a pigioni moderate, bar, lavanderia, asilo nido e atelier. Molto soddisfatti ed intraprendenti gli abitanti, come dichiara Monika Sprecher, della commissione degli inquilini. «Il caseggiato è particolarmente interessante e bello grazie al cortile interno. Ci s'incontra a ogni ora del giorno. Le finestre lasciano entrare molta luce. Ci si vede e si viene

visti. È particolare. È una cooperativa, dove si partecipa più attivamente di quanto avverrebbe in città».

Qui vivono duecento adulti e trecento bambini, e per i ragazzi si è creato un parco adiacente. Per Monika Sprecher i primi passi sono incoraggianti, ma vi sono ulteriori richieste: «Abbiamo ottenuto il parco giochi e spazi per lo sport, ed era ciò di cui avevamo bisogno. Ideale sarebbe ora una scuola nelle vicinanze, perché l'attuale è assai lontana». Il parco Louis Häfliger sorge su un terreno di 5'000 metri quadrati della ex Oerlikon-Bührle. Per decenni, sotto una montagna protettiva di terra, una forza-lavoro soprattutto femminile ha fabbricato munizioni. Oggi le collinette ne sono una citazione, come ricorda Giuseppe Verderama, un operaio della Oerlikon Contraves. «È triste perdere i posti di lavoro, ma è bello avere anche il verde. Una volta qui era tutta zona industriale: 25'000 posti di lavoro in tutto il circondario. Ora saremo forse 1'400, ed io sono uno dei fortunati che ha ancora un lavoro. Qui vedi ormai solo verde: è una cosa bellissima».

Questi parchi dei tempi moderni non imitano semplicemente la natura, ma vogliono creare urbanità e valorizzare il nuovo quartiere. Sono un'attrazione per architetti e cittadini, rileva compiaciuto Martin Waser. «I quattro parchi di Zürich Nord hanno funzioni e proprietà particolari. Questo è per il vicinato, come il quarto intitolato a Friedrich Traugott Wahlen, attualmente in costruzione. La piazza-pergola si apre a tutta la città. Il parco di Oerlikon è invece rivolto al quartiere. Sono caratteristiche differenti».

Dalla torre-ciminiera di 35 metri del parco di Oerlikon (17'000 metri quadrati) si scopre l'estensione del nuovo quartiere. Ai piedi, centinaia di faggi dovrebbero invogliare abitanti e visitatori a usufruire di uno spazio generoso. La città ha investito 150 milioni nelle piazze, nelle infrastrutture, nella rete dei trasporti e stanno sorgendo i primi edifici scolastici (la scuola Im Birch sarà la più grande della città).

Zürich Nord vive comunque soprattutto di giorno, quando è popolata dai lavoratori dell'industria residua – Asea Brown Boveri, Bombardier e Oerlikon Contraves –, e del nuovo terziario: le numerose società finanziarie, di revisione e consulenza, UBS e Credit Suisse. Eppure si continua a edificare. Ai margini del quartiere, Allreal costruisce 108 appartamenti. Per Bruno Bettoni è la risposta a una forte domanda d'abitazioni. «Viviamo il trend del rientro nelle città, dove negli ultimi tempi sono stati fabbricati troppo pochi appartamenti. Con queste aree, che si sono aperte, c'è la possibilità di soddisfare questa domanda».

Una tendenza che dovrebbe rafforzarsi nei prossimi anni, vista la penuria d'appartamenti a Zurigo e l'esigenza di una ragguardevole proporzione d'alloggi nelle aree di sviluppo. Per Ursula Rellstab, «la proporzione d'appartamenti, specialmente a Zürich Nord, come del resto a Zürich West, è troppo bassa. Ma bisogna sapere quali sono gli obiettivi: abitare e lavorare nello stesso luogo, oppure avere un quartiere residenziale e l'altro lavorativo. La giusta relazione non è facile da trovare».

Winterthur – La sorella metropolitana minore

Dietro i binari della trasversale ferroviaria est-ovest, in posizione simmetrica rispetto al nucleo storico di Winterthur, l'ex città chiusa della Sulzer è la chiave dello sviluppo futuro del secondo polo del Canton Zurigo, con 94'000 abitanti. L'area di 25 ettari è estesa quanto la città vecchia. Winterthur si considera parte dello spazio metropolitano zurighese.

Ma qui il recupero delle superfici dismesse sta andando più a rilento. Alcuni edifici secolari sono protetti; singole trasformazioni sono già avvenute o sono in corso. Si è tuttavia rivelato impossibile attirare promotori in grado di investire somme ingenti. Così è stato abbandonato l'ambizioso progetto «Megalou», elaborato negli anni Novanta dall'architetto Jean Nouvel. Sarebbe dovuto sorgere sul sito di quella che con timore reverenziale viene chiamata la «cattedrale», la grande fonderia simbolo dell'industria pesante. Un volume mozzafiato, che per il suo riutilizzo esigerà sicuramente una progettazione d'ampio respiro.

Attualmente sono però prioritarie delle realizzazioni modulari, a tappe, di dimensioni più limitate. In passato le esigenze di prezzo forse eccessive della Sulzer e i vincoli restrittivi imposti dalla protezione del patrimonio architettonico hanno scoraggiato alcuni promotori. Ma la Sulzer Immobilien confuta questa analisi e mira a una prudente strategia di vendita. Il direttore dell'immobiliare Sulzer Martin Schmidli sottolinea che «Winterthur, nel confronto con le grandi città, è una localizzazione ideale per volumi ridotti. Bisogna lasciarsi alle spalle il modello delle monoculture e puntare sul segmento delle medie imprese per avere successo. Su questo slancio sarà possibile attirare anche società maggiori, ma è soprattutto decisivo fare in modo che le grandi imprese non lascino la città».

Esempio dei futuri insediamenti è il Parco dei pionieri, che combina architettura d'epoca e moderna: acciaio e vetro nella parte rialzata e nella nuova ala. Realizzato dall'immobiliare Intershop, che ha sede nelle adiacenze, ospiterà su 7'000 metri quadrati ristoranti, uffici e scuole.

Sono i campi d'attività che dovrebbero iniettare vita nel quartiere. La sezione d'architettura della Scuola universitaria professionale si è istallata in uno stabilimento destinato in un primo tempo alla demolizione, come ricorda il direttore del Dipartimento d'architettura della Zürcher Hochschule Winterthur Stephan Mäder. «Ci siamo interessati a questo capannone perché offre molto sul piano spaziale. Ha volume e luce fantastici. Qui approfittiamo dell'interazione con altre iniziative e possiamo creare una scuola ideale in cui gli studenti hanno accesso al proprio posto di lavoro 24 ore su 24».

Di fronte si trova l'edificio rialzato del Parco tecnologico, un laboratorio di trasferimento di tecnologia per piccole imprese. Associato a quello zurighese, è costato 11 milioni. Il grado d'occupazione dei 4'000 metri quadrati disponibili è eccellente. Si è invece dovuto rinviare il progetto già approvato di raddoppio

poiché la domanda è finora insufficiente. «Teniamo ad avere una scelta molto varia d'attività nel settore industriale», afferma René Hausammann, direttore del Parco tecnologico di Winterthur. «In particolare cerchiamo di promuovere la parte innovativa, dunque la Ricerca & Sviluppo. Se l'interesse si manterrà, speriamo di portare avanti il raddoppio delle capacità tra uno o due anni».

Come in altre situazioni, anche nell'area Sulzer si assiste a un cambiamento di paradigma. Si era partiti da un rapporto tra attività terziarie e alloggi di 80-20%. Ora si rovescia la proporzione a favore della costruzione d'appartamenti. Lungo la piazza intitolata a Katharina Sulzer sorge per 53 milioni un complesso di 95 appartamenti e loft di standing medio-alto. «Lo sviluppo dei mercati finanziari e dell'economia libera molti capitali che investitori istituzionali come le casse pensioni piazzano nell'alloggio», sostiene Martin Schmidli. «Ciò sta provocando una riconversione rispetto all'idea iniziale, sfavorevole a un'alta componente residenziale. È un segno dei tempi ed è un'opportunità da cogliere. Prima si pensava che gli uffici avrebbero attirato i locatari. Oggi succede il contrario».

Winterthur, nella competizione con Zurigo e altri centri per la riconversione delle aree industriali, ferroviarie e militari abbandonate, ha carte vincenti da giocare?

Per Vittorio Magnago Lampugnani, «i piccoli centri, se hanno delle qualità, una loro personalità, una loro fisionomia, delle loro caratteristiche proprie e importanti, possono assolutamente competere con le grandi città. Hanno ovviamente alcuni svantaggi: infrastruttura più ridotta, meno teatri e cinema, meno scuole, un ventaglio minore di scelte. Ma hanno anche vantaggi: meno caos, distanze brevi, una comunità riconoscibile. Città grandi e città piccole sono dunque due opzioni che coesistono; sono certo che in futuro i centri di media grandezza assumeranno un ruolo più importante di quello che giocano oggi».

Conclusione

La crescita nei nuclei urbani e l'espansione degli agglomerati sono sinonimi d'addensamento, grandi volumi, nuove attività e contribuenti fiscalmente attrattivi. Sulla falsariga del dibattito a proposito dei distretti industriali, molto avanzato in particolare in Italia, s'ipotizza un modello più complessivo di sviluppo, centrato sulla città-regione specializzata o *clusterpolis*. Un tema trattato da Avenir Suisse. Ma Thomas Held relativizza. «Sono illusioni un po' ingenue. Non si possono creare *clusters* dal nulla. In Svizzera non sono molto numerosi. Quello della piazza finanziaria, centrato a Zurigo, è il più importante e determinante. Vi sono la farmaceutica basilese, le biotecnologie nel bacino lemanico, l'orologeria nell'arco giurassiano. Oltre è difficile andare; bisogna piuttosto mantenere competenze e posizioni acquisite».

Vi è un largo consenso sulla necessità di pianificare il territorio tra aree urbane, turistiche e naturali. La metropolizzazione della Svizzera va pilotata. Vittorio Magnago Lampugnani pensa che «la strategia generale della concentrazione, di rendere più compatta la città, sia importante perché consente di disegnare con più chiarezza il limite tra la città e il territorio, tra città costruita e natura. Un limite importante da conservare e coltivare».

Un territorio pianificato – dotato di sistemi di trasporto efficienti (stradali, ferroviari, aerei) e di reti capillari di comunicazione, attento alle articolazioni tra sistemi di formazione, trasferimento tecnologico e circolazione del sapere – è un presupposto indispensabile anche per gli investitori privati e un fattore cruciale nella concorrenza tra le piazze *high-tech* e terziarie. Ma pure fondamentale è l'attenzione alle questioni ecologiche e alla qualità della vita. Urgente è inoltre una cultura della collaborazione urbanistica tra Confederazione, cantoni e comuni; questi ultimi dispongono tuttora d'eccessive competenze pianificatorie e fiscali.

Ursula Rellstab è perentoria. «Dobbiamo urgentemente adattare il federalismo alle necessità odierne. Non è ancora possibile definire come ciò avverrà, ma deve essere lanciata un'ampia discussione. È chiaro fin d'ora che si dovranno superare le frontiere politiche. Potranno essere nuove forme di cooperazione o aggregazioni comunali. Sono soluzioni che dobbiamo ora formulare e sperimentare».

Da anni sul piano urbanistico, finanziario e sociale le città cercano maggior spazio di manovra e riconoscimento nell'ambito della politica istituzionale elvetica. Per gli abitanti della metropoli svizzera policentrica, la posta in gioco è un ambiente di vita attraente e stimolante, di cui possano contribuire a determinare criteri e condizioni.

La Svizzera: una metropoli diffusa

Le peripezie della pianificazione urbanistica*

8.11.2006

La Svizzera è una metropoli diffusa e la pervasività dell'urbanizzazione trascende le istanze istituzionali comunali e cantonali e le frontiere nazionali. Dagli anni Sessanta del secolo scorso l'inarrestabile crescita del costruito e la diffusione insediativa sono state all'origine di uno sviluppo in parte caotico e disordinato, sfuggito al governo dei provvedimenti promossi dalla pianificazione urbanistica a livello federale e cantonale. È risaputo che la città diffusa non si sa bene dove inizi e dove davvero finisca! Intanto siamo diventati un popolo di pendolari.

Ancora oggi preferiamo immaginare una Svizzera bucolica: un parco verde nel cuore dell'Europa. Ammiriamo villaggi e città storiche intatte e sogniamo la villetta in campagna. Ma questo paese da cartolina è assediato dagli agglomerati e lo stile di vita urbano permea in realtà anche le zone che conservano in parte le caratteristiche rurali. Nessuno apparentemente voleva lo spreco del suolo, bene altamente prezioso; eppure non è stato evitato e ogni secondo un metro quadrato viene edificato.

Dagli anni Settanta si cerca d'indirizzare la proliferazione urbana, con risultati tutto sommato modesti. Tre fenomeni sono in atto: il generale processo di metropolizzazione nelle aree zurighese e basilese, nell'arco costiero lemanico da Ginevra a Montreux e in misura minore attorno a Berna (la regione delle città e dei laghi dell'Altopiano centrale) e attorno a Lugano; la suburbanizzazione produttiva, terziaria e abitativa a ridosso dei principali centri; la periurbanizzazione, soprattutto residenziale, ai margini degli agglomerati. Nelle regioni metropolitane si concentra l'84% del PIL elvetico. Di fronte a tali trasformazioni la gestione complessiva del territorio muove soltanto i primi passi. Nonostante le buone intenzioni, la pianificazione urbanistica è stata finora una sorta di autoinganno: una rincorsa permanente ai cambiamenti di paradigma sul piano economico e alla crescita esponenziale della mobilità pendolare legata al lavoro e al tempo libero. La deindustrializzazione e l'esternalizzazione a livello internazionale hanno profondamente ridisegnato la geografia urbana e modificato le gerarchie economiche e residenziali, compresa la segregazione spaziale dei ceti meno favoriti. Il riassetto territoriale rispecchia le nuove concentrazioni d'abitanti, posti di lavoro, saperi, competenze, ricchezze e poteri.

* Versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 26.10.2006 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, e disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/EDknOOyvnp2 (ultima consultazione: 11.2.2020).

Tenteremo un'analisi dei cambiamenti intervenuti negli ultimi decenni, considerando l'evoluzione nell'agglomerato zurighese, nel Sottoceneri e a Basilea con l'ausilio di esperti del settore: l'economista Angelo Rossi, il geografo Gian Paolo Torricelli, l'architetto Aurelio Galfetti, il pianificatore basilese Fritz Schumacher e la presidente dell'Associazione Metropoli Svizzera Ursula Rellstab.

La casetta e altri miti

Le esigenze dei settori industriale e terziario e l'estensione della rete viaria e, in misura minore, ferroviaria hanno divorato parte del territorio agricolo. Ma è stata soprattutto la costruzione di case unifamiliari a provocare lo spreco del suolo: ne occupano un terzo del totale. La domanda di terreni edificabili ad uso privato resta considerevole, anche per il basso costo delle ipoteche. Attualmente l'offerta di superfici commerciali e abitative sembra anticipare addirittura la domanda effettiva, con il rischio di incrementare l'indice degli spazi sfitti e quindi l'eventualità di una bolla immobiliare. Secondo il Credit Suisse nel giugno scorso 37'500 appartamenti erano inoccupati, oltre l'1%; non accadeva da anni.

L'economista e geografo Angelo Rossi si è occupato per decenni della pianificazione del territorio, come docente, ricercatore e formatore di pianificatori urbanistici. «La casetta nel verde è un sogno per lo svizzero; forse non per il francese, l'inglese o l'italiano. Lo è perché il terreno è troppo costoso per realizzare questa speranza su vasta scala. Comunque attorno alle grandi città sono sorte delle nuove comunità con grandissimi quartieri di casette, secondo tipologie molto diverse. Ormai la casa familiare può essere costruita anche su pochissimo spazio, ma è certo che le villette hanno consumato molto terreno. Negativo è il fatto che in parte erano zone agricole, tra le più produttive in Svizzera; ma d'altra parte vi era anche la necessità di consentire alla gente di edificare la propria casa. Il pianificatore normalmente dice: bisogna densificare, ossia bisogna costruire in modo che vi sia il consumo minore possibile di spazio. Lo si può fare in due modi: utilizzando le costruzioni esistenti, aumentando per esempio il numero dei piani o i volumi rifacendo la costruzione; oppure costruendo sul nuovo, ma cercando d'utilizzare meno terreno agricolo possibile».

Negli ultimi due decenni l'aumento del reddito pro capite delle famiglie ha accentuato le esigenze di spazio, a livello di superfici abitabili e di giardini. Parimenti cresce la proporzione di economie domestiche costituite da una o due persone. In Svizzera si consuma uno spazio residenziale doppio rispetto alla media dei paesi sviluppati, ad eccezione degli Stati Uniti; la superficie abitata pro capite in metri quadrati è in continuo aumento e il suo incremento supera quello del reddito. Secondo Rossi, ciò cozza contro la realtà di una proprietà del suolo eccessivamente frazionata in parcelle troppo piccole, in particolare nelle aree urbane e suburbane. Negli ultimi anni l'edilizia abitativa ha denotato un

incremento considerevole e si è rafforzata in particolare la tendenza alla costruzione d'appartamenti in proprietà: sono già oltre 650'000. Nel 2006 le domande di costruzione vedono nettamente al primo posto proprio la proprietà per piani (16'000), seguita dalle case unifamiliari (13'000) e dagli appartamenti in affitto (11'000). Complessivamente si è passati dalle 28'000 unità annuali del 2001 alle 40'000 unità attuali. Tuttavia la villetta rimane l'oggetto del desiderio per antonomasia. Mentre i proprietari di casette sono piuttosto giovani, i principali interessati al condominio sono la categoria dei cinquantenni e gli anziani, che lasciano case divenute troppo grandi per i loro bisogni. Complessivamente la quota di proprietari è in ascesa e nel 2000 era del 34,6%.

Per ottenere una gestione razionale del territorio, la possibilità di edificare dovrebbe essere orientata con provvedimenti a livello federale, cantonale e dei piani regolatori; li esamineremo più avanti nel capitolo sulla pianificazione.

Sull'evoluzione dei bisogni pesano anche atteggiamenti culturali e urbanistici differenziati nelle diverse regioni linguistiche. Rossi sottolinea che in regioni come l'Oberland bernese la pianificazione è quasi superflua, perché i proprietari sanno conservare il paesaggio e non costruirebbero mai violando le tipologie secolari. «Nella Svizzera tedesca il principio dell'ordine e della preservazione del patrimonio costruito tradizionale è largamente riconosciuto e condiviso. La pianificazione del territorio non è quindi stata molto combattuta. Nella Svizzera romanda, soprattutto nelle zone rurali come il Vallese, e in Ticino non esiste invece una tradizione della casa e dei valori da conservare, anche per le minori ricchezze fondiarie e immobiliari accumulate. La limitazione del diritto di costruire viene quindi percepita come un'offesa ai diritti individuali, protetti dalla Costituzione».

Una mappa allegorica della Svizzera, tra falso idillio e realtà suburbana, è stata recentemente proposta dal Museo Seedamm di Pfäffikon nel Canton Svitto. Stabilisce una sorta di cartografia culturale della transizione tra l'universo rurale e alpino, la pianificazione urbanistica, codificata in una legge solo dal gennaio 1980, e la progressiva metropolizzazione. Scavando tra i miti elvetici del secondo dopoguerra, ha riesumato un'icona del passaggio all'era del consumo e della mobilità. La fabbrica Rapid di Dietikon, prendendo spunto dall'aratro meccanico simbolo dell'agricoltura collinare elvetica, ha creato l'omonima piccola vettura: una splendida due posti rossa a un cilindro. Voleva essere la risposta svizzera al maggiolino Volkswagen, ma ne furono costruiti soltanto 36 esemplari. Il tema della mobilità e della rete autostradale, che stravolge il paesaggio dell'Altopiano, viene ripreso in un video tridimensionale di Zilla Leutenegger. Pipilotti Rist suggerisce sogni privati e solitudine opprimente nelle casette unifamiliari delle periferie in un'istallazione dal titolo *Il cervello dei sobborghi*.

Non è certamente casuale che l'esposizione sia stata allestita a Pfäffikon, esempio di quella che gli anglosassoni chiamano *suburbia*, in un museo situato lungo

l'autostrada A3. Pfäffikon è una sorta di sobborgo benestante della metropoli zurighese. È una conurbazione di strade e ferrovia, aree industriali e commerciali, zone residenziali per super-ricchi, attirati da una fiscalità vantaggiosa. Il tutto di fronte al castello e al centro storico di Rapperswil, in un pregiato paesaggio lacustre e collinare. Anche se sul lato svittese non ci sono le grandi ville della "Costa dorata", sulla riva opposta del lago di Zurigo, Rossi interpreta così la rapida espansione della cittadina: «Contano certamente un fenomeno di moda e il vicinato. Vado a Pfäffikon perché c'è il mio collega, o perché c'è il mio capo, o perché so che ci andrà il mio capo. Sono un po' i Jones che imitano i Jones: anche dal profilo sociologico si ritrovano una certa gerarchia e uno strato sociale – i grandi quadri del settore privato e anche pubblico – che hanno più o meno le stesse caratteristiche».

La «Nuova città» di Otelfingen

L'esposizione al Museo Seedamm ha avuto il merito di riportare alla luce il modello di «Nuova città» elaborato negli anni Sessanta da un gruppo di studio del Politecnico di Zurigo. Riprendeva l'utopia formulata nel 1958 dallo scrittore Max Frisch, dallo storico Markus Kutter e dal pianificatore Lucius Burckhardt nel manifesto *Attenzione: la Svizzera*.[2] Proponevano di costruire una nuova città in alternativa all'esposizione nazionale di Losanna del 1964. Max Frisch nel 1963 dichiarava che «la questione urbana concerne ognuno di noi, come del resto in tutta Europa. La nostra speranza è di poter stimolare la discussione sulla ricerca di una soluzione specifica in Svizzera».

Era di fatto una critica veemente al processo di suburbanizzazione e alle conseguenze più deturpanti sul paesaggio dell'alta congiuntura. Era pure un progetto connotato chiaramente a sinistra, anche se ispirato da modelli anglosassoni. Fin dall'inizio, però, persino i promotori lo ritenevano di improbabile realizzazione.

Per realizzare il progetto di «Nuova città» fu scelto Otelfingen, nella valle della Furt, tra Baden e Zurigo. Era un villaggio contadino intatto di 500 abitanti in cui già allora si volevano raggiungere i 13'000 abitanti. La «Nuova città» ne prevedeva 20'000, insediati attorno al nucleo storico, che sarebbe diventato una specie di Ballenberg ante litteram. «Nella realtà delle nuove città, sia in Inghilterra che in Francia, era stato l'ente pubblico ad assumere il ruolo principale», ricorda Rossi. «Era la collettività a mettere a disposizione i soldi sussidiando le infrastrutture e a volte anche mettendo a disposizione i terreni di sua proprietà a buon mercato. A Otelfingen non era il caso, perché il comune non ne aveva i mezzi e i privati non erano interessati a costruire a dei costi simili a quelli praticati vicino

2. Frisch M., *Attenzione: la Svizzera. Una proposta d'azione*, traduzione di Mattia Mantovani, Meltemi, Milano, 2018 [NdC].

a Zurigo». Così né il governo cantonale né le autorità comunali mostrarono interesse per un'idea da 200 milioni.

Il progetto era una risposta idealista all'incremento esponenziale della domanda di alloggi. Aveva una forte valenza urbanistica, paesaggistica e ecologica. Disegnava un complesso intreccio viario, dall'autostrada fino ai percorsi ciclabili e pedonali; anticipava i tempi prevedendo una zona pedonale. Articolava edifici pubblici e commerciali al centro, grandi case d'appartamenti nel verde – in grado di accogliere molti abitanti in uno spazio limitato – e zone industriali. Fosse stato realizzato oggi, Otelfingen sarebbe forse un ghetto periferico di Zurigo. L'intento era però meritevole, dice Rossi. «L'utopia era dire: vogliamo costruire qualcosa che rappresenterà domani una comunità in sé completa: posti di lavoro e abitanti. Non si voleva generare quell'ondata di traffico che poi invece, in seguito, si è verificata perché gli abitanti andavano a lavorare a Zurigo. Era la visione utopica di un modo di vivere tra città e campagna con i vantaggi di entrambe».

Oggi Otelfingen conta 2'200 abitanti ed è retto da una maggioranza di centrodestra. L'autonomia comunale continua ad assumere un ruolo importante nel disegno territoriale; per molti è eccessivo. Rossi osserva che «sono popolazioni molto attaccate alle radici locali, che si sentono autonome rispetto agli altri comuni e specialmente nei confronti della città. Effettivamente a livello di pianificazione è sempre il comune ad assumere il ruolo principale. Bisogna dire che il cantone dagli anni Ottanta – da quando esiste il Piano direttore cantonale – è riuscito a inquadrare maggiormente uno sviluppo che prima era un pochettino caotico».

Un risvolto positivo dell'autonomia locale è la separazione rigida delle zone abitative e industriali dalle aree verdi e protette. Nei terreni ceduti da soli due contadini, circostanza favorevole e senz'altro rara, è sorto un golf popolare gestito dalla Migros e servito persino da una propria stazione ferroviaria. Ma sorprendentemente resiste anche un'agricoltura moderna in mano a piccole multinazionali ortofrutticole. Per Rossi «sono riusciti a conservare una vastissima zona agricola che nel tempo è diventata una specie di multinazionale dell'ortaggio. I contadini che avevano incassato i soldi dei terreni, venduti per costruire le casette, li hanno investiti in aziende interessantissime che producono ortaggi e primizie. Investono non soltanto nella valle della Furt ma anche in Spagna, Israele e Olanda. L'agricoltura in questa zona è un'attività che rende».

La mappa del territorio costruito corrisponde alla stratificazione delle varie fasi pianificatorie. La zona industriale, lanciata sperando in elevati introiti fiscali, non ha mai assunto dimensioni rilevanti e si orienta ormai piuttosto verso i servizi, la logistica e il biogas. Secondo Rossi il bilancio è ambivalente. «La zona industriale è veramente separata dal vecchio nucleo e quindi, anche se dal profilo architettonico e dell'uso del terreno è stato fatto qualche capitombolo, in fondo non disturba perché l'area è ampia e le costruzioni sono sistemate più o meno bene al suo interno. Direi che per tutta questa valle, che si è sviluppata meno

rispetto alla parallela Limmattal, dove passano la ferrovia e l'autostrada, dall'inizio dei piani regolatori negli anni Settanta a oggi si è arrivati a utilizzare da un quinto a un terzo delle superfici industriali che allora erano state pianificate».

L'odissea della pianificazione

Dagli anni Sessanta la costruzione delle autostrade ha inciso pesantemente sul territorio. Complice il federalismo, ogni cantone ha voluto la sua parte; la rete viaria ha sfregiato il paesaggio, incurante delle conseguenze sulla politica degli insediamenti residenziali. Si vive negli agglomerati ma si lavora in città; ovunque si esigono nuovi allacciamenti veloci, che tuttavia non bastano mai. È significativo che dal 1960 il traffico stradale è quintuplicato, mentre quello ferroviario è soltanto raddoppiato. Le ubicazioni industriali e/o commerciali e gli abitati si sviluppano perciò soprattutto lungo le autostrade. Un circolo vizioso di mobilità forzata, secondo Rossi. «A livello nazionale il piano delle strade e delle autostrade è stato fatto negli anni Cinquanta e non abbiamo ancora finito di realizzarlo. È evidente che è un piano vecchio e, nonostante gli aggiornamenti, contiene degli errori perché lo sviluppo è andato in un'altra direzione. A livello regionale è effettivamente la croce e delizia della pianificazione. Negli agglomerati urbani oggi, prima di decidere dove costruire, dobbiamo sapere dove far passare il traffico».

Negli anni Cinquanta si costruivano 20'000 alloggi all'anno; negli anni Sessanta la grossissima crescita demografica provocherà un raddoppio. I piani regolatori dovranno rincorrere il mercato immobiliare, che segue interessi propri – in parte speculativi – e non regole riconosciute. «Il processo è stato caotico, perché soprattutto fino al 1970 non c'erano i piani regolatori», sottolinea Rossi. «Il forte aumento di popolazione e di posti di lavoro nella valle della Furt è avvenuto tra il 1958 e il 1972. Quando è arrivata la pianificazione si può dire che i buoi erano già usciti dalla stalla, soprattutto per quanto riguarda un ordinamento delle zone di produzione industriali e artigianali. In particolare nell'agglomerato di Zurigo, dove non sono arrivate le cooperative abitative è prevalsa l'edificazione di case unifamiliari un po' ovunque: la tipologia che consuma più spazio. La prima misura di contenimento è stato il decreto federale urgente del 1972, che ha limitato la costruzione alle zone dove erano già presenti le reti di fognatura. I piani regolatori comunali sono arrivati sicuramente troppo tardi».

Nel 1973 i pianificatori propongono con l'ordinamento «CK 73» (*Chefbeamten-Konferenz* dei quadri superiori della Confederazione) il decentramento centralizzato, ovvero una rete di città di circa 60'000 abitanti ognuna. Ma lo sviluppo tentacolare e diffuso dell'economia reale, il trionfo della produzione snella e del *just in time* vanificheranno tale volontà pianificatoria. Secondo Rossi, a quel tempo «era una concezione che voleva anzitutto mantenere una rete di centri su

tutto il territorio del paese. Fino alla fine del secolo scorso il concetto è resistito, nel senso che la gerarchia dei centri urbani è rimasta più o meno costante fino alla fine degli anni Novanta. Nell'ultimo decennio invece si è registrato per effetto della globalizzazione un irrigidimento della gerarchia urbana. Praticamente oggi crescono fortemente soltanto i grandi agglomerati attorno a Basilea, Zurigo, Ginevra-Losanna. È una tendenza che contraddice l'obiettivo di una rete d'insediamenti decentralizzata e equilibrata».

Il bilancio è deludente. Le zone residenziali nelle aree sub e periurbane si sono rapidamente esaurite per l'aumento delle esigenze di spazio di inquilini e proprietari. Quelle industriali sono risultate invece sovradimensionate. A Regensdorf, scelto come polo industriale della cintura zurighese – il più grande in Svizzera –, le fabbriche non si sono impiantate o sono state delocalizzate in seguito alla progressiva deindustrializzazione. È diventato piuttosto uno dei centri della prima corona zurighese con funzioni amministrative, di servizio e di centro commerciale per 17'000 abitanti. «Si può parlare di un modello riuscito di decentralizzazione concentrata», analizza Rossi. «Sono centri situati a una distanza di 8-10 chilometri dalla città. Dal profilo urbanistico o architettonico chiaramente non si può parlare di un successo, perché hanno dato origine a una specie di incubo dell'architettura moderna. Da questo punto di vista tante località suburbane in Svizzera denotano carenze madornali».

Nel 2005 l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ha impostato con un voluminoso e meritevole rapporto la revisione degli obiettivi pianificatori. La riqualifica del territorio potrebbe diventare anche meno difficoltosa, perché intanto il ritmo di crescita è diminuito. Eppure alcuni cantoni e comuni continuano a ritagliare delle zone industriali e edificabili sovradimensionate, prevedendo tassi di crescita demografica e economica altissimi e francamente assai improbabili. Già oggi oltre 60'000 ettari edificabili sono disponibili e potrebbero accogliere una popolazione supplementare stimata a 2,5 milioni di persone. Lo Stato dovrebbe stimolare l'edificazione densificata soltanto laddove esistono le infrastrutture necessarie e dove l'accessibilità è buona; per contro, la mano pubblica non dovrebbe equipaggiare zone troppo discoste o disperse. In gioco sono soprattutto le aree ancora disponibili delle grandi città: unicamente nelle zone dismesse da industria, ferrovie e esercito vi sono riserve che superano i 15 milioni di metri quadrati, equivalenti alla città di Ginevra. Nonostante il telelavoro e le iniziative nelle regioni, è nei poli metropolitani che si concentrano i settori portanti dell'economia immateriale, la formazione terziaria, la Ricerca & Sviluppo, i grandi centri commerciali e del tempo libero. Un piano nazionale degli insediamenti, forme di contingentamento e di coordinamento intercantonale, provvedimenti d'incentivazione e perequazione finanziaria ecc. dovrebbero orientare lo sviluppo futuro. Potrebbe diventare una scelta pressoché obbligata, perché i flussi interni agli spazi metropolitani sono sempre più intensi e la costituzione di *clusters* o distretti

altamente specializzati diventa un'esigenza sempre più condivisa. Il professor Alain Thierstein parla per esempio dell'asse dominante Zurigo-Basilea, che rappresenta oltre la metà del PIL svizzero. È costitutivo della regione metropolitana del nord della Svizzera, la cui valenza è internazionale; è compresa nell'enorme losanga Basilea, Lucerna-Zugo, San Gallo e Zurigo. Anche negli altri punti della rete metropolitana policentrica – Basilea, Ginevra-Vaud e Sottoceneri (propaggine della megalopoli padana) – il fenomeno è analogo e travalica le frontiere nazionali. La politica dei trasporti sembra consapevole della posta in gioco; le ferrovie regionali S-Bahn sono sempre più le nervature dei poli metropolitani e «Ferrovia 2000» è di fatto la rete Intercity della metropoli svizzera.

Insomma è indispensabile, da una parte, rivalutare l'attrattività della città compatta e, dall'altra, convogliare gli sforzi pianificatori prioritariamente sulle aree suburbane. La città compatta, grazie all'offerta culturale e di intrattenimento e alla continua modernizzazione e rivalutazione del suo parco immobiliare, attira sempre più i protagonisti benestanti della terziarizzazione della società. In periferia vengono evacuati i ceti più fragili, prima riferiti alla tipologia della *A-Stadt* (in tedesco *Arme*, *Alte*, *Ausländer*, *Asylbewerber*, *Auszubildende*, ovvero poveri, anziani, stranieri, richiedenti l'asilo e apprendisti, i principali "clienti" dello Stato sociale). A Zurigo per esempio questi cittadini, fiscalmente poco interessanti e bisognosi dell'aiuto pubblico, sono parcheggiati soprattutto nel versante sinistro della Limmattal e verso le zone dell'aeroporto, dove la situazione ambientale è più precaria. La politica urbana risulta perciò correlata alle contraddizioni dello sviluppo sociale. Da una parte si concentrano le attività a maggiore valore aggiunto e le categorie professionali elevate; dall'altra l'economia interna meno competitiva e le persone con i redditi più modesti o senza lavoro.

Le città tentano d'attirare l'attenzione sui loro problemi, con nuove forme di lobbismo a livello federale, ma finora con scarsi esiti. Seppur con un certo rammarico, Rossi commenta così i nuovi orientamenti in discussione a Berna: «Meglio tardi che mai. Nel 2001 la Confederazione ha scoperto che ci sono le città e ha allestito un libro bianco sullo sviluppo metropolitano in Svizzera. Anche nel Canton Ticino ci si è accorti che ci sono le città e si stanno facendo degli sforzi in questa direzione. Se questa presa di coscienza fosse avvenuta vent'anni prima qualche problema di suburbanizzazione l'avremmo già risolto».

Questa consapevolezza non esclude un passo avanti anche nella politica regionale per le aree più periferiche e alpine. Nell'arco montagnoso le città alpine hanno le loro carte da giocare: da Davos a Briga e da Coira a Bellinzona. Il carattere urbano investe anche i cosiddetti *alpine resorts*, le città temporanee del turismo e del tempo libero: da San Moritz a Zermatt, passando un giorno da Andermatt, da Crans-Montana a Verbier.

Bonificare il Sottoceneri?

Il paesaggio costruito in Ticino, date anche le ristrettezze morfologiche, è indubbiamente un caso altamente problematico di congestionamento urbanistico. L'intero Sottoceneri è un agglomerato dominato dal polo della Nuova Lugano. In aree come il Basso Vedeggio e soprattutto sul Pian Scairolo e nella Piana di San Martino a Mendrisio si rischia il collasso per la localizzazione disordinata delle cattedrali del consumo e dello svago e per l'enorme pressione del traffico veicolare. L'architetto Aurelio Galfetti è stato il primo direttore dell'Accademia di architettura di Mendrisio. «C'è qualcuno che crede che si possa cancellare questa città diffusa e tornare al rapporto dialettico città-campagna. Io penso che l'unica cosa che si possa fare è lavorare su ciò che esiste, perché è l'espressione di come viviamo. Questa città nessuno la vuole, tutti la detestano così com'è; nessuno l'ha fatta, nessuno l'ha progettata, ma tutti la usano e se ne servono così. Penso che bisogna partire da questa condizione per trasformarla e migliorarla. Non c'è mestiere più ottimista di quello dell'urbanista, che crede di poter costruire un futuro diverso».

Tradizionale polmone industriale, il Mendrisiotto sta assumendo delle funzioni produttive e terziarie viepiù specializzate; per esemplificare, declinano le industrie più tradizionali e mature e il ramo degli spedizionieri, mentre crescono i settori tecnologicamente più sofisticati, la logistica e il comparto della moda. Per non asfissiare il mix e il dinamismo di tali localizzazioni va posto freno al dilagare dei megacentri commerciali (grandi consumatori di spazio e forti attrattori di traffico assetati di parcheggi). Ci si può chiedere se sia possibile una bonifica funzionale del territorio, per rendere vivibile un distretto che ha peraltro ancora estese superfici agro-viticole ai margini del fondovalle e grandi valori paesaggistici nella zona periurbana. Per Galfetti la sola soluzione è «dare inizio a un processo di pianificazione e di costruzione che passa dalla progettazione dello spazio pubblico. Sono ambienti in parte distrutti, rovinati, di poca qualità. In questa città non c'è spazio pubblico. C'è un mucchio di costruzioni l'una addossata all'altra senza un progetto che le metta assieme».

Il Mendrisiotto, agglutinato attorno ai centri di Mendrisio, Stabio e Chiasso, è certo un'appendice dell'agglomerato luganese, verso cui si dirigono i flussi di mobilità. Ma vive in una realtà insubrica e transfrontaliera ben più ampia. Da ridisegnare sono perciò le reti delle relazioni economiche, dei flussi di conoscenza, della mobilità della forza-lavoro e dei trasporti pubblici e privati, fino alla megalopoli padana e piemontese. Insomma la "meridionalizzazione" è un'opportunità da cogliere. Galfetti non ha dubbi. «In questa regione, compresa l'Insubria, siamo parte della grande galassia rappresentata dalla metropoli milanese di 10 milioni di abitanti. Noi facciamo parte di una metropoli che è grande come Los Angeles. Dobbiamo essere coscienti che siamo partecipi di un grandissimo

insieme. Gli ultimi filamenti di questa galassia entrano nelle nostre valli e generano i poli di Lugano, Bellinzona e Locarno».

Il dinamismo del Basso Vedeggio

Proprio in un contesto metropolitano, alla periferia di Lugano, il Basso Vedeggio è intanto assurto a zona più dinamica del cantone. Negli ultimi 15-20 anni, l'aumento della popolazione e dei posti di lavoro è stato nettamente superiore alla media cantonale e comparabile a quello dell'area milanese. A Agno, Bioggio e Manno è cresciuta una forte concentrazione industriale, terziaria, di centri decisionali, di formazione e ricerca. Esempi sono la società farmaceutica Pharmaton, gli stabili Galleria (sedi anche di importanti attività universitarie e scientifiche come alcuni dipartimenti della SUPSI e il Centro di calcolo del Politecnico), l'UBS di Suglio e la centrale logistica internazionale del gruppo Gucci. Nei grandi contenitori del fondovalle suburbano, che sembrano industriali ma che sono in realtà quasi tutti terziari, lavorano 8'500 persone; più dei 7'200 abitanti, che risiedono soprattutto nella zona collinare periurbana a vocazione residenziale, costruita secondo la tipologia delle villette con giardino. Questa divisione funzionale non può compensare la carenza delle strutture territoriali. Per migliorare la qualità di vita dei residenti e favorire la mobilità lenta pedonale e ciclabile, sono indispensabili degli interventi urbanistici e ambientali incisivi; ciò cercando comunque di non soffocare il potenziale economico della regione. Sono le dimensioni analizzate in diversi studi dal geografo Gian Paolo Torricelli, operante alla Sezione dello sviluppo territoriale del Canton Ticino e all'Università degli Studi di Milano. «Negli anni Ottanta sono venute a crearsi nuove opportunità, quelle che gli economisti chiamano delle esternalità spaziali positive: l'accesso autostradale, l'aeroporto che proprio in quegli anni è stato inaugurato nella sua forma attuale, la vicinanza con Lugano. A partire dalla metà degli anni Ottanta sono arrivate le imprese di servizio, anche per la disponibilità di terreni a un prezzo relativamente ragionevole. Da comparto essenzialmente industriale quest'area è diventata terziaria, un nuovo centro dell'agglomerato luganese».

Torricelli afferma che il Basso Vedeggio appare sempre più come una "città d'angolo" (*edge city*), specializzata nei servizi alle imprese: informatica, logistica, marketing ecc. Lugano è la "città madre" e la Città-Ticino è il bacino transfrontaliero inserito nell'area metropolitana milanese. Il Basso Vedeggio è dunque un esempio di scomposizione della centralità: ovvero dal centro città, che conserva il primato in campo bancario, finanziario e universitario, fuoriescono attività importanti verso la corona suburbana. «Sono venute a crearsi delle attività, in particolare nell'informatica, che a Lugano neppure esistevano», rileva Torricelli. «Oggi questo comparto ha per mercato di riferimento sicuramente il Canton

Ticino, ma fornisce pure dei servizi ad aree oltre frontiera nelle province di Como e Varese».

Per propiziare lo sviluppo di queste funzioni bisogna promuovere delle sinergie e raggiungere una concentrazione sufficiente; ciò consentirebbe di generare dei livelli di produttività competitivi.

«Bisognerebbe evitare, in un contesto metropolitano, una pressione troppo forte delle ditte che vogliono istallarsi per approfittare soltanto delle esternalità positive», afferma Torricelli. «Bisogna sviluppare la dinamica di *cluster* – di distretto –, che probabilmente non è ancora abbastanza presente, perché le attività sono troppo eterogenee. Dinamica di distretto significa associare economia, società e ambiente e non impiantare qualsiasi ditta, ma delle imprese che abbiano le specializzazioni che già ci sono. Tale concentrazione non esiste ancora pienamente in Ticino, ma forse potremmo averla nel Basso Vedeggio tra qualche anno».

Manno ha intanto indetto un concorso d'idee per pianificare, nell'area che comprende anche l'ex fabbrica Nyl-Ti, una zona strategica mista: commerciale, amministrativa e residenziale. Il comune vuole tuttavia rinunciare a centri di vendita troppo ampi, generatori di traffico privato e quindi di un ulteriore carico ambientale.

Manno, Bioggio e Agno – fiscalmente forti – sembrano aperti a una visione intercomunale di crescita organica, su cui un giorno magari impostare un processo d'aggregazione. Il discorso sarebbe potuto valere anche per Muzzano, sull'altra sponda del Vedeggio, ma il comune ha fatto altre scelte. Dapprima aveva immaginato il suo futuro nell'ambito del comune della Collina d'Oro. Ora Muzzano, nonostante forti dissensi in Municipio e nel Consiglio comunale, potrebbe avviarsi a diventare il quindicesimo quartiere della Nuova Lugano. Torricelli ritiene che «se Lugano dovesse fagocitare questa zona è probabile che il Basso Vedeggio non troverebbe la sua unità e non ne avrebbe la forza. Prima di pensare a una grande Lugano, che integri anche tutto il piano del Vedeggio, sarebbe interessante vedere nascere un comune del Basso Vedeggio, un'entità che per 10-20-30 anni possa strutturarsi come una città nel vero senso della parola e dare alla popolazione i servizi e le strutture che fanno un po' difetto».

È indubbio che per poter impostare soluzioni adeguate va raggiunta una determinata massa critica. Compito primario sarà rimediare al disordine urbanistico e all'intasamento della rete viaria. Oltre alla galleria stradale Vedeggio-Cassarate (che verrà aperta nel 2010) e alla circonvallazione Agno-Bioggio (l'inizio dei lavori dovrebbe slittare al 2010), un ruolo essenziale spetta ai trasporti pubblici. La rete dei trasporti pubblici su gomma potrebbe essere rafforzata in un'ottica regionale, benché finora cozzi contro gli ingorghi sistematici alle ore di punta. Nell'ambito del Piano dei trasporti del Luganese PTL, prioritario è il nodo intermodale di Molinazzo (gomma-rotaia). Si discute pure di una navetta ferroviaria a scartamento metrico: completerebbe l'attuale ferrovia Lugano-Ponte Tresa e collegherebbe il Basso Vedeggio al centro città in zona Sant'Anna, alla stazione FFS (tramite una

funicolare) e al quartiere Cornaredo-Cassarate. I due interventi costerebbero rispettivamente 110 e 175 milioni, in totale 285 milioni. Il governo cantonale ha riconosciuto la centralità dei due progetti e ha dato il via a studi più approfonditi. L'entrata in esercizio non sembra comunque prevedibile prima del 2015. Meno avanzata è la progettazione di una trasversale tranviaria di nuova generazione da Cornaredo via il lungolago fino al Pian Scairolo; è stata proposta dall'ATA, l'Associazione traffico e ambiente. Città e cantone non l'hanno inclusa tra le priorità, ma la soluzione tranviaria ha ricevuto il sostegno del direttore dell'Accademia di architettura di Mendrisio Josep Acebillo nell'intervista pubblicata nel numero di settembre della rivista del Dipartimento cantonale delle istituzioni, «Il Comune».[3]

Il PTL potrà avere successo solo se affiancato dal Piano di viabilità PVP. L'urgenza per il polo urbano luganese è evidente, considerando il dato degli spostamenti veicolari quotidiani: sono 260'000 di cui 200'000 in entrata/uscita. A decongestionare il centro dovrebbero contribuire i posteggi *park & ride* e le navette veloci.

Per Torricelli «a parte la questione della mobilità, che è veramente pesante, gli altri problemi sono risolvibili. Più che riparare una situazione di fatto, si deve far progredire il comparto, sviluppandolo in modo sostenibile. Ci sono le premesse anche perché i comuni, grazie agli insediamenti d'imprese, hanno delle risorse finanziarie. Va però evitata la dispersione, il fare ognuno le stesse cose, senza prendere in considerazione le iniziative dei vicini; bisogna invece riunire le forze in modo da poter programmare una città a misura d'abitante».

A proposito della pianificazione transfrontaliera, la questione dei trasporti è ipotecata dalla sovrapposizione del traffico di transito internazionale e della mobilità regionale. Pur con modalità diverse, ciò coinvolge sia il traffico autostradale che quello ferroviario. Essenziale sarà lo sbocco a sud di AlpTransit (che combinerà trasporto merci e passeggeri) e l'implementazione della rete passeggeri TILO dei trasporti transfrontalieri, anche con la progettata linea Mendrisio-Varese-Malpensa. Nell'intervista sopraccitata, il professor Acebillo caldeggia l'ubicazione della stazione "ticinese" a Muzzano, in prossimità dell'aeroporto, per favorire la complementarità dei vettori (aereo, alta velocità ferroviaria e treno regionale) e l'interscambio tra trasporto pubblico e privato. La stazione AlpTransit-Air Terminal verrebbe collegata con il centro città, sfruttando con le dovute modifiche la linea Lugano-Ponte Tresa. La scelta di Muzzano deriva dal fatto che è nel Sottoceneri che si trovano le massime concentrazioni di posti di lavoro e di abitanti. Aurelio Galfetti difende invece da sempre un'altra posizione. «AlpTransit è un progetto che passa in Ticino, ma collega il Mare del Nord al Mediterraneo in un contesto di viabilità europea. Una simile grande opera incide anche sulle strutture ticinesi. Si era pensato giustamente di ubicare la stazione Ticino di

3. Consultabile *online* all'indirizzo www4.ti.ch/fileadmin/DI/DI_DI/SEL/Sportello/Pubblicazioni/Rivista Comune/annoV_07.pdf (ultima consultazione: 9.12.2019) [NdC].

AlpTransit nel piano di Magadino. Bisogna rinunciare ai campanilismi locali e scegliere una posizione che consenta la promozione dell'intero territorio».

In realtà tutta la progettazione di AlpTransit a sud del Piano di Magadino resterà viziata da un'approssimazione preoccupante finché non verranno definiti i tracciati in territorio italiano. La costruzione della doppia galleria del Monte Ceneri forza uno sbocco via Lugano ed un passaggio a sud attraverso un eventuale Monte Olimpino 3. Una politica dei trasporti binazionale e coordinata appare purtroppo ancora prematura. La concentrazione degli sforzi sui trafori e il rinvio, per ragioni finanziarie e di opportunità politica, della panificazione delle vie d'accesso produrranno inevitabili strozzature verso l'Italia (in direzione di Milano e Novara) ma anche verso la Germania (terzo tunnel sotto il Giura tra Basilea e l'Altopiano e nella valle del Reno).

Il nuovo Piano direttore cantonale

La sensibilità di fronte ai problemi del territorio e alla sostenibilità ambientale sta aumentando. Lo dimostrano la già citata revisione in atto a livello federale e la proposta di un nuovo Piano direttore cantonale in Ticino, che dovrebbe sostituire quello in vigore dal 1990. Sancisce il passaggio dal modello della città-regione a quello della Città-Ticino, che si candida ad anello tra la metropoli zurighese e quella milanese. La Città-Ticino comprende tre grandi aree o regioni: Luganese e Mendrisiotto, Bellinzonese e Tre Valli, Locarnese e Vallemaggia. Nei quattro agglomerati (Lugano d'importanza nazionale, Chiasso-Mendrisio, Bellinzona e Locarno d'importanza cantonale) risiede l'86% della popolazione cantonale. In quindici anni si sono accentuati i fenomeni di edificazione diffusa e di pendolarismo. Si è inoltre verificata una forte polarizzazione demografica e economica verso Lugano, che conta 52'000 abitanti (quasi il 40% del totale) e 40'000 posti di lavoro (il 46% del totale), e che ha esteso la sua influenza sul Mendrisiotto. Lo sviluppo maggiore si è concentrato nelle aree corona, dove troviamo il 51% dei residenti e il 33% dell'impiego: l'incremento demografico avviene specialmente nelle zone periurbane e quello occupazionale nelle zone suburbane. Dovesse proseguire senza intoppi il processo delle aggregazioni comunali, la Nuova Lugano potrebbe presto raggiungere gli 80'000 abitanti. Anche a sud si stanno configurando due grandi comuni dell'Alto e del Basso Mendrisiotto.

Il messaggio governativo è ora all'esame del Gran Consiglio ticinese e il nuovo Piano direttore non potrà essere operativo prima del 2008. Fondamentali sono pure le tredici schede di coordinamento, con segnatamente quella sui centri commerciali. Gli spazi funzionali presi in considerazione (agglomerato, suburbano, periurbano, retroterra e montagna) superano i confini comunali. I 31 obiettivi pianificatori inclusi nelle schede di coordinamento potrebbero quindi influenzare in futuro i piani regolatori comunali, allestiti negli ultimi 25 anni, e in

generale i numerosi processi d'aggregazione comunale in fase più o meno avanzata. Grande rilievo rivestono infine i piani regionali dei trasporti (Luganese, Mendrisiotto ecc.) e più recentemente i concorsi d'idee per i piani di quartiere (Cornaredo a Lugano, Soldini a Chiasso ecc.). In questo ambito l'Accademia di architettura di Mendrisio potrebbe fornire contributi significativi a una riqualifica urbanistica. La sua attuazione coerente potrebbe implicare anche scelte drastiche e impopolari, più sistematiche del blocco delle costruzioni temporaneamente in atto al Pian Scairolo e alla Piana di San Martino. Galfetti sottolinea che «l'Accademia si è sempre prefissa di formare degli architetti che abbiano soprattutto una cultura urbanistica e territoriale. Noi parliamo della figura dell'architetto territoriale, preoccupato dei rapporti tra il costruito, il territorio in generale e il paesaggio in particolare. L'Accademia e tutta la scuola possono fare molto. Il rinnovo dell'urbanistica non può passare che dalla scuola e dalla formazione in generale. È l'unica speranza».

Il grande cantiere al Dreispitz di Basilea

Ritroviamo l'esigenza della progettazione territoriale a Basilea nell'enorme area triangolare del Dreispitz. A ridosso del centro e sotto la collina del Bruderholz si prospetta un'ulteriore espansione verso l'interno di una città già densamente costruita. Il Dreispitz è una zona di 500'000 metri quadrati, con 500 imprese e una forte presenza industriale nel comparto sud. È interamente proprietà della fondazione privata Christoph Merian Stiftung. Certo la fondazione, che persegue interessi pubblici in ambito sociale e culturale, è interessata ad un aumento della rendita fondiaria – e quindi all'insediamento di attività ad alto valore aggiunto – per poter finanziare le trasformazioni previste. Ma lo farà con moderazione, e il rendimento delle aree riservate all'industria e all'artigianato resterà limitato. Questa fortunata circostanza offre una chance unica di pianificazione cooperativa, unitamente ai cantoni di Basilea-Città e Campagna e al comune di Münchenstein. Alla base vi è il *masterplan* o piano direttore elaborato nel 2002 dal famoso studio d'architettura basilese Herzog & de Meuron, che nel quartiere ha peraltro realizzato uno dei suoi gioielli: lo Schaulager, il museo-deposito d'arte contemporanea. Fritz Schumacher, pianificatore cantonale di Basilea-Città, evidenzia che il Dreispitz «è un pezzo di città, uno spazio urbano. A differenza di altri progetti analoghi in Svizzera, non è semplicemente un'area dismessa e abbandonata. Il Dreispitz funziona da un secolo ed è un'area dinamica. Finora l'assetto non era stato pianificato; si tratta di orientare lo sviluppo futuro».

Proprio al Dreispitz, la cui trasformazione è prevista sull'arco di trent'anni, è iniziato il percorso della mostra itinerante sulla Svizzera urbana dell'Associazione Metropoli Svizzera. È dedicata ai temi del federalismo, della pianificazione del territorio e della vita in comune. La presidente Ursula Rellstab sottolinea che «in

Svizzera abbiamo molte frontiere, anche se siamo un piccolo paese. Le situazioni in cui si deve andare oltre i confini cantonali e nazionali si moltiplicano. Al Dreispitz si sta sperimentando questo sviluppo».

Storicamente il Dreispitz, in cui i nomi delle vie riecheggiano le grandi città europee, è il quartiere-magazzino per antonomasia della città; i binari del traffico merci ne innervano il tessuto. Ogni anno transitano 200'000 tonnellate di merce. I depositi e la logistica sono predominanti, con persino un terminale di container vuoti. Retaggio dei tempi in cui era una zona agricola, c'è ancora una grande centrale Landi, con il silo dei cereali alto 60 metri. Ma si sono istallate pure piccole imprese tecnologiche, grandi negozi specializzati, centri fitness, attività culturali e ristorazione. Vi troviamo anche gli atelier, negozi e ristoranti dell'iniziativa Jobfactory, che opera per integrare chi è senza apprendistato.

Nella punta settentrionale, dove oggi hanno sede i grandi supermercati Migros-Parc e Obi, il progetto «Manhattan» concentrerà l'edilizia abitativa, con delle case torri in prossimità delle fermate del tram e della S-Bahn. Bisognerà convincere Migros a rinunciare prima del termine contrattuale a una localizzazione di notevole valore commerciale.

L'arteria centrale Wienstrasse, oggi attraversata dai binari industriali e dove corre la frontiera tra Basilea-Città e Basilea-Campagna, diventerà un viale chiamato Broadway, percorso dalla nuova linea di tram. Inoltre una serie di sculture segna già gli spiazzi dove verranno creati cinque parchi.

Complessivamente è ipotizzabile il passaggio da 4'500 a 10'000 posti di lavoro e a 900 appartamenti per 2'000 abitanti. La superficie abitabile rappresenterà soltanto l'11% del totale. Secondo Schumacher «la ricerca di una mescolanza dovrà avvenire con oculatezza. Sarebbe un'illusione credere che tutto può combinarsi. Industria e artigianato non possono convivere con l'alloggio nello stesso luogo. Bisogna dunque distinguere in modo accurato le diverse aree, garantendo l'attrattività di ognuna e evitando i conflitti».

Dove un tempo c'era il porto franco verrà creato un campus artistico, comprendente la Scuola universitaria professionale delle arti applicate (inaugurazione prevista nel 2009), gallerie, atelier, loft e gastronomia. Schumacher precisa che «l'arte e la creatività saranno concentrate nell'ambito della formazione. Non vogliamo creare un'ennesima zona museale. Il rischio di uno sviluppo elitario, che faccia lievitare i prezzi scacciando le attività meno redditizie, dovrà essere tenuto sotto controllo. Ci potrà essere un reciproco arricchimento».

A Rellstab «interessa il Dreispitz proprio perché è un esempio di uso multifunzionale del territorio cittadino. È il futuro delle città ed un presupposto per la qualità di vita. In questo senso è esemplare».

Basilea è la prima città svizzera a potersi vantare d'avere intuito l'importanza di una pianificazione transfrontaliera con Francia e Germania. L'aeroporto è già trinazionale e anche il futuro porto fluviale lo sarà. Persino i progettati insedia-

menti residenziali dell'agglomerato, che conta un milione di abitanti, superano le frontiere. Schumacher parla di una nuova consapevolezza della posta in gioco transfrontaliera: «Bisogna coordinare l'utilizzo del territorio a livello trinazionale. Non si deve fare ovunque la stessa cosa, ma porre l'accento sulle aree dove per determinate attività le condizioni sono migliori. Il concetto di sviluppo dell'agglomerazione trinazionale e del distretto europeo va in questo senso: oltre le competenze dei singoli comuni verso una cooperazione con i vicini».

Conclusione

Come dimostrano alcuni esempi della storia recente e degli orientamenti attuali della pianificazione urbanistica, il futuro degli agglomerati merita grande attenzione. Una vera cultura urbana deve ancora affermarsi, in particolare nelle regioni che si ritenevano finora periferiche. Per favorire il dinamismo economico e evitare nel contempo uno sviluppo caotico e/o distruttivo dei valori ambientali e paesaggistici, bisogna ricominciare a costruire la città e rimodellare con cura il suo retroterra. Fondamentale sarà superare l'ottica localista. Accettando le regole di una pianificazione cooperativa, che coinvolga tutte le parti interessate, può essere possibile trovare delle soluzioni migliori sul piano architettonico, territoriale e della qualità della vita negli spazi metropolitani.

Contraddizioni metropolitane

Zurigo tra gigantismo architettonico e sviluppo dilagante dell'agglomerato*

12.4.2008

L'area metropolitana di Zurigo è il perno del tessuto urbano svizzero con oltre un milione di abitanti, un enorme flusso di pendolari e un dinamismo economico, scientifico e culturale tuttora considerevole. Nel 2005 l'economia del cantone ha raggiunto i 99 miliardi (il 21,5% del PIL nazionale); la sola città "vale" 49 miliardi (il nono del PIL nazionale), grazie soprattutto al settore finanziario, alle banche e assicurazioni. L'aeroporto internazionale di Zurigo Kloten, la rete ferroviaria sovracantonale dell'S-Bahn e quella nazionale Intercity delle FFS sono a immagine del suo irradiamento. Il professor Alain Thierstein parla di un asse Zurigo-Basilea costitutivo della regione metropolitana del nord della Svizzera, compresa nel quadrilatero Basilea, Lucerna-Zugo, San Gallo e Zurigo. Zurigo resta tuttavia il principale e unico polo con una valenza europea e internazionale, in seno a una rete metropolitana policentrica, che appunto a Basilea, Ginevra-Vaud e nel Sottoceneri (parte della megalopoli padana) travalica le frontiere nazionali.

Dopo decenni di espansione principalmente nell'area suburbana e periurbana, Zurigo è intanto tornata a crescere nel suo storico spazio cittadino, sfruttando in particolare le aree industriali e ferroviarie dismesse e rinnovando il parco delle costruzioni esistenti: uno sviluppo verticale (i numerosi grattacieli progettati), densificato (nuove concentrazioni terziarie e megacentri commerciali) e residenziale (per fronteggiare l'aumento della popolazione e le maggiori esigenze di spazio di inquilini e proprietari). Quattro i progetti di ampie dimensioni: il nuovo quartiere della stazione centrale «Stadtraum HB», Zürich West, Neu-Oerlikon e l'ampliamento in città e all'Hönggerberg di università e politecnico.

La crescita coinvolge anche la periferia nella valle della Limmat e soprattutto a settentrione della città; è l'agglomerato che si estende da Neu-Oerlikon via il quartiere Leutschenbach verso la cosiddetta Glattal-City. Attorno alla zona dell'aeroporto di Kloten si parla ormai di una *Netzstadt* Glattal, ovvero di una rete cittadina di otto comuni suburbani pronti a collaborare anche senza la prospettiva di un'aggregazione.

È in atto un processo di valorizzazione, in parte speculativa, che modifica le gerarchie urbane e lo stesso paesaggio sociale della metropoli; ne rivela contraddizioni, eccessi e pure tendenze alla segregazione territoriale degli strati di popolazione meno benestante. Nonostante i 500'000 metri quadrati d'uffici sfitti, si continua a edificare in funzione del nuovo terziario. Certo nella City la situazione è recentemente migliorata e la domanda di superfici ampie e modernamente attrezzate è

* Versione ampliata e aggiornata di una serie d'articoli pubblicati su «Azione», settimanale di Migros Ticino, dall'agosto 2006 al 2008.

ripresa. Ma è un boom che ricorda quello coinciso con l'euforia della *new economy* nel 2000 e che sa di bolla immobiliare; non è da escludere prossimamente, come avvenne allora, una nuova correzione di rotta verso l'edilizia abitativa.

Nuovi quartieri in cerca d'immagine

Lo sviluppo urbano in Svizzera è stato per lo più disordinato e lento negli ultimi decenni. Non così a nord di Zurigo, dove nel perimetro del quartiere 11 in pochi anni è nato un nuovo polo terziario e residenziale. Nell'ex cittadella proibita della grande industria (Asea Brown Boveri e Oerlikon-Bührle) è sorto Neu-Oerlikon.

Neu-Oerlikon: l'accelerazione della crescita urbana

Dal 1998 la pianificazione cooperativa, voluta dalla città per la sistemazione delle aree industriali dismesse a Zürich West e Zürich Nord, ha dato il via a operazioni immobiliari gigantesche. A Zürich Nord la municipale socialista Ursula Koch strappò ai proprietari e promotori ABB e Oerlikon-Bührle, che volevano erigere un quartiere tutto terziario, alcune concessioni sostanziali: la costruzione d'alloggi e di quattro parchi pubblici. Tuttavia non si sono rivelate sufficienti per modellare il carattere urbano e vivibile di un insediamento cresciuto impetuosamente nei 60 ettari disponibili. In soli otto anni si sono realizzati i tre quarti del volume previsto in due decenni: edifici commerciali per 7'000 posti di lavoro (soprattutto nel settore banche, revisione e consulenza) e 1'400 appartamenti per 3'000 abitanti. Si era ignorato che un quartiere vive grazie alle superfici pubbliche al pianterreno. A parte un centro commerciale Coop e alcuni ristoranti in prossimità della stazione ferroviaria, l'area non offriva alcun servizio. Municipio e 17 proprietari sono pertanto corsi ai ripari: lo scorso aprile hanno sottoscritto una lettera d'intenti. Sulla nuovissima Max-Bill-Platz, voluta e finanziata da città, UBS e Credit Suisse, sono stati intanto inaugurati diversi negozi, tra cui la prima filiale zurighese Aldi, un ristorante, un albergo e una cooperativa d'abitazione per studenti. Indubbiamente una svolta positiva.

Nel frattempo però l'immagine residenziale del quartiere ha sofferto. In alcuni complessi abitativi molti alloggi sono vuoti o non sono mai stati affittati. Si sono costruiti troppi appartamenti grandi, di standing medio-elevato, destinati alle famiglie benestanti con figli. In realtà Neu-Oerlikon è tuttora poco attraente per questa categoria di inquilini. Il nuovo quartiere è stato finora prescelto soprattutto da famiglie senza figli o coppie provenienti dall'agglomerazione. Si affittano più facilmente gli appartamenti piccoli e quelli familiari a pigione moderata della cooperativa d'abitazione ABZ, che ha realizzato il pregevole complesso Regina-Kägi-Hof.

Politica dell'alloggio contraddittoria

Questo parziale fallimento illustra le contraddizioni della politica dell'alloggio zurighese. L'edilizia sovvenzionata offre un quinto degli appartamenti: un primato svizzero; il 5% è proprietà della città e il 20% delle cooperative d'abitazione. Il solo settore cooperativo conta 37'000 appartamenti; vi vivono 75'000 inquilini, il 20% degli abitanti. Il 22,5% sono stranieri, meno della loro quota nella popolazione.

Negli scorsi anni le autorità hanno rincorso delle chimere. Nel 1994 fu lanciato il piano decennale per la costruzione di 10'000 appartamenti familiari. L'obiettivo è stato rispettato, ma in verità la metà degli alloggi sono in proprietà. Sono stati proprio i sindaci socialisti Josef Estermann dapprima e Elmar Ledergerber in seguito a puntare sui contribuenti facoltosi. Sono spesso quei *singles* che si sono stabiliti principalmente in un altro ex quartiere industriale: l'emergente Zürich West, che conosce un'espansione ininterrotta e che dovrebbe portare a 30'000 impieghi e 7'500 residenti. Il calcolo può però rivelarsi miope, poiché il sostrato fiscale va misurato per ettaro. Nei quartieri più popolosi e un tempo meno abbienti come il 4 e il 5 (lo storico quartiere "italiano" di Aussersihl, in profonda mutazione) il gettito può perciò equivalere a quello dei quartieri più agiati. Ma la municipalità era allora ossessionata dal rischio di vedere Zurigo trasformarsi nella città dell'emarginazione e degli alti costi sociali: poveri, disoccupati, stranieri, persone in formazione e anziani. Ora lo spettro della cosiddetta *A-Stadt* sottoproletaria si è dissolto. Così le famiglie meno benestanti e straniere lasciano progressivamente la città per istallarsi in periferia nelle aree problematiche e ghettizzate: la Limmattal, i quartieri a nord di Schwamendingen e la zona dell'aeroporto, più esposti al traffico e all'inquinamento ambientale e fonico. In città ci si rende conto che soltanto una politica pubblica dell'alloggio a basso prezzo può favorire le famiglie e nel contempo abbattere i costi altrimenti scaricati sull'aiuto sociale. Oggi i principali provvedimenti mirano a sostenere gli appartamenti per anziani e giovani. È il caso dei crediti approvati dal popolo lo scorso 21 maggio.

L'altra contraddizione deriva dal piano regolatore imposto alla città dall'allora consigliere di Stato UDC Hans Hofmann: concede ai promotori un'elevata densificazione edilizia. L'alto tasso di sfruttamento consente ai privati lauti profitti, senza vincoli per gli spazi collettivi e verdi; la città deve poi rosicchiarli a svantaggio dei più deboli, come sta succedendo con i tradizionali ed amatissimi orti familiari. È in questa prospettiva che recentemente è rinata l'euforia dei grattacieli e si sono moltiplicati i progetti di giganteschi centri commerciali, terziari e del tempo libero ai margini della città (Sihlcity e Hardturm).

La rinascita della città

Gli studi dei geografi sociali dell'Università di Zurigo rivelano una significativa inversione di tendenza: dopo anni di fuga verso la cintura urbana, la popolazione ha ripreso a crescere nelle città. Comparando i dati dei censimenti del 1990 e del 2000, si nota che, seppure nelle agglomerazioni gli abitanti continuino ad aumentare in proporzione maggiore, vi è un processo di scrematura dei ceti più abbienti e giovani dalla periferia verso la città. Questa tendenza si è ancora rafforzata nel terzo millennio fino alla dicotomia: boom a Zurigo e marasma nel «quartiere Limmattal» (da Schlieren a Wettingen), dove si concentrano i quartieri-ghetto con più stranieri e problemi sociali.

Neu-Oerlikon si trova in una posizione intermedia a livello amministrativo e dello sviluppo regionale. Diversamente da Schwamendingen, l'altro quartiere settentrionale sinistrato dal traffico stradale e aereo e feudo politico dell'UDC, Neu-Oerlikon rappresenta una cerniera tra le caratteristiche popolari, residenziali e socialdemocratiche del vecchio Oerlikon e l'area metropolitana della futura Glattal-City. Le opportunità per un profilo più equilibrato della popolazione residente e per una migliore qualità di vita urbana restano aperte. Confermati da un voto popolare, presto partiranno i lavori per la copertura della trincea autostradale che spacca in due Schwamendingen, mentre dal 10 dicembre circolano i tram sulla prima linea tranviaria della Glattalbahn (il prolungamento della linea trasversale 11).

Glattalstadt: un'inedita rete metropolitana

La sua esistenza istituzionale è tuttora virtuale, ma Glattal-City non è più un semplice fantasma urbano. L'area comprende i due quartieri settentrionali di Zurigo (Oerlikon 11 e Schwamendingen 12) e nove comuni: Opfikon, Rümlang, Kloten, Bassersdorf, Dietlikon, Wangen-Brüttisellen e Dübendorf. Ha una popolazione di 180'000 abitanti, più di Basilea e Ginevra. L'infrastruttura dei trasporti offre una nervatura metropolitana con tre autostrade, la rete FFS e della S-Bahn e l'aeroporto. Entro il 2010 saranno in funzione anche le tre linee tranviarie della Glattalbahn, che a loro volta integrano i collegamenti ferroviari e aeroportuali. Si calcola che oltre ai 652 milioni versati per i 12,7 chilometri e le 21 fermate della Glattalbahn, altri 9 miliardi saranno investiti in immobili in un perimetro di 400 metri attorno alle nuove linee.

L'effetto aeroporto resta fondamentale in quest'area, e ciò nonostante le pesanti conseguenze del tracollo Swissair nel 2001 sull'impiego e sulle imprese terziste. Secondo uno studio dell'Istituto basilese di studi congiunturali BAK, Glattalstadt è addirittura la zona più dinamica del cantone.

La specializzazione territoriale si riassume in alcuni insediamenti significativi. Nella zona dell'Hallenstadion si concentra il polo fieristico e dell'intrattenimen-

to: la Messe (parte della fiera svizzera), lo stesso stadio polivalente e il teatro Stadthof 11 per il genere musical.

Nel quartiere Leutschenbach sono stati creati negli ultimi 13 anni 200'000 metri quadrati per uffici, tra l'altro nelle torri gemelle Sunrise; altri 50'000 metri quadrati sono progettati. Inoltre vi sono il polo televisivo e il World Trade Center.

Dello sviluppo prorompente a Opfikon parliamo nel riquadro seguente.

Verso Kloten si concentrano importanti sedi europee di società multinazionali, complessi delle due grandi banche e delle assicurazioni elvetiche, la sede principale dell'SAir Group e alberghi delle catene internazionali.

Infine verso est la Glattalbahn diventa una sorta di linea circolare che serve i megacentri commerciali e le ulteriori aree di sviluppo.

In questo senso la Glattalbahn non rappresenta soltanto un'estensione della rete tranviaria, ma anche un tassello di una pianificazione integrata tra traffico su rotaia e su gomma (si continuerà a investire in nuovi tratti autostradali); soprattutto è uno strumento di gestione pianificata dello sviluppo dell'agglomerato.

Sorprendente è anche la costellazione politica implicata: la città rosso-verde con la sua azienda dei trasporti pubblici VBZ, i comuni borghesi della Glattal con la loro azienda VBG, il cantone principale finanziatore con la rete cantonale dei trasporti ZVV e la Confederazione. Il sistema di mobilità urbano è di fatto la spina dorsale della *Netzstadt* Glattal, concepita non a partire da grandi visioni pianificatorie ma piuttosto in seguito alla necessità di incanalare lo sviluppo economico e del traffico. I comuni coinvolti, riunendosi sei anni fa nell'associazione Glow – das Glattal, hanno saputo convogliare gli sforzi nella gestione del processo di urbanizzazione. Tutto ciò senza perseguire l'idea di una fusione intercomunale.

Siamo in presenza di una sorta di "pianificazione a posteriori", che mira a riparare i danni e le strozzature di uno sviluppo che ha sfigurato il territorio. Il piano dei trasporti anticipa questa volta perlomeno gli insediamenti residenziali e in parte terziari. L'attenzione alla mobilità pubblica e alla mobilità lenta pedonale e ciclabile sono un fattore certamente positivo, ma la qualità ambientale di vita in questa conurbazione resta scarsa e problematica, come dimostra l'esempio Glattpark.

Opfikon: Glattpark e il fascino di un laghetto artificiale

Il complesso dei superlativi Glattpark sta sorgendo a Opfikon lungo la linea 11 della tranvia urbana della Glattalbahn. Nei 67'000 metri quadrati dell'Oberhauserriet, che era stato ribattezzato il prato più caro d'Europa, abiteranno 6'500 persone e oltre 7'500 lavoreranno. Eppure gli immediati dintorni sono da incubo: autostrada, ferrovia, aerei che atterrano a Kloten, inceneritore e impianto di depurazione. Ma l'idea vincente dei promotori – tra cui il Credit Suisse – è stata di disporre gli appartamenti in affitto e in proprietà attorno a un parco pubblico e a un bacino acquatico lungo 550 metri e lar-

go 41, l'equivalente di 18 campi da calcio. Sarà la riviera con spiaggia – e in inverno la pista di ghiaccio – di un complesso con ristoranti e negozi raggiungibili a piedi. Del resto, oltre i canneti del lago vi è un prato di quasi sei ettari, che fa da transizione al bosco vicino; inoltre spazi per lo sport, il gioco, il tempo libero, percorsi pedonali e ciclabili. I primi inquilini sono già arrivati e, contrariamente a quanto succede a Neu-Oerlikon, l'interesse sembra enorme. I promotori sono fiduciosi che, quando saranno disponibili l'asilo nido e i parchi giochi, arriveranno anche le famiglie.

Sorprendente è l'accelerazione del progetto. Si era previsto che prima si sarebbero realizzati gli uffici lungo la strada che porta all'aeroporto (il Lightcube, il primo edificio costruito tutto in trasparenza dall'impresa generale Allreal, diverrà la sede europea della multinazionale americana dell'alimentazione Kraft Foods, con centinaia di collaboratori). Poi sarebbero giunti gli inquilini. Invece, in sintonia con l'evoluzione degli ultimi anni che ha portato ad un eccesso d'offerta di superfici terziarie e a una forte domanda d'alloggi, è avvenuto il contrario. Va sottolineato che si è volutamente limitato il numero dei posteggi, concentrati in due parcheggi centrali. I trasporti pubblici garantiscono un servizio eccellente con tre fermate per le tre linee di tram, che collegheranno la zona al centro città e all'aeroporto.

Il caso di Opfikon ha caratteristiche grottesche, poiché all'origine la mano pubblica aveva concepito un'infrastruttura eccellente, pensando di favorire un progetto residenziale per tutti. In realtà si assiste a una stratificazione problematica: un villaggio per nuovi ricchi; una zona terziaria e logistica interessante dal punto di vista fiscale; una concentrazione di poveri e stranieri nel vecchio nucleo, più esposto alla nocività del traffico aereo. Il consigliere comunale Niklaus Scherr, che rappresenta gli interessi degli inquilini, parla di schizofrenia nelle scelte della maggioranza rosso-verde zurighese. Auspica una politica democratica dello sviluppo urbano che coinvolga la popolazione: una richiesta opportuna in un'epoca di così rapidi cambiamenti.

«Stadtraum HB»: il futuro nuovo quartiere della stazione

«Zurigo è già costruita»: è stato uno dei controversi punti di vista attribuiti al Partito socialista e alla sinistra nelle diatribe urbanistiche alla fine del secolo scorso. Ma da allora la spinta modernista ha conquistato anche i socialisti e l'euforia costruttiva ha travolto tali remore: la città continua a crescere al suo interno, in altezza e in periferia.

L'esempio più probante è il progetto di nuovo quartiere promosso dalla città e dalle Ferrovie Federali Svizzere. Queste ultime sono proprietarie dei terreni attorno alla stazione centrale; inoltre anche la Posta mette a disposizione il com-

plesso della Sihlpost. «Stadtraum HB» sarà un misto di uffici, scuole, servizi e alloggi: andranno a integrare la concentrazione metropolitana già esistente, pulsante praticamente 24 ore su 24.

Il consenso era stato unanime tra i partiti e il Consiglio comunale aveva approvato all'unanimità la proposta del Municipio. Tuttavia in seguito la Lista alternativa – un movimento di sinistra – aveva lanciato il referendum. Il 24 settembre, dopo un'accesa campagna culminata in accuse reciproche di manipolazione dell'opinione pubblica, il popolo ha approvato il progetto con il 65% di «Sì»; 56% di «Sì» anche nel circolo elettorale 4/5, che comprende i due quartieri coinvolti direttamente. Lo speciale piano direttore di quartiere ha carattere privato, ma riveste una grande rilevanza per l'attrattività urbana e la funzione economica del centro città. Permette ai promotori di edificare con un alto grado di densità e di realizzare un volume fino al 20% superiore alle norme previste dal piano regolatore. Il cantiere dovrebbe aprirsi nel 2008 e concludersi nel 2018, ma i ricorsi annunciati – che potrebbero sfociare persino davanti al Tribunale federale – potrebbero provocare dei ritardi (vedi il capitolo sugli oppositori).[4]

Gli interessi delle FFS

Le Ferrovie Federali, che dispongono un po' ovunque in Svizzera di terreni pregiati e stanno elaborando un'ottantina di progetti, non sono al primo tentativo nel cuore di Zurigo. Per un trentennio avevano cullato il progetto monumentale «Eurogate», che sovrastava anche i binari della stazione. Ma dopo aver superato ogni ostacolo pianificatorio e dopo infiniti ritocchi, la bolla progettuale e finanziaria finì per scoppiare nel 2001. Le FFS hanno imparato la lezione: con «Stadtraum HB» ("spazio urbano stazione centrale") moderano le loro aspettative massime di rendimento e optano per un'edificazione a tappe meno conflittuale. L'area interessata è attualmente una zona inaccessibile, occupata da binari, officine e depositi; è lunga 600 metri e misura complessivamente 78'000 metri quadrati. Le Ferrovie intendono investire in proprio soltanto il 10% degli 1,5 miliardi di franchi previsti; il rimanente 90% dovrebbe essere assicurato da investitori istituzionali e casse pensioni, cui le FFS sottoporranno dei progetti di pronta realizzazione eventualmente già con i futuri inquilini.

Il progetto di massima è stato elaborato da Kees Christiaanse, professore d'architettura olandese del Politecnico di Zurigo, apprezzato per le sue visioni pragmatiche. Fissa le coordinate del nuovo quartiere, che crescerà a ridosso dei binari in modo assai imponente: strade, piazze, volumi e altezze massime, spazi commerciali al piano terreno, percentuale di alloggi. I singoli edifici, che potranno sorgere sulle otto parcelle, saranno invece costruiti in base ai risultati di concor-

4. Qui a p. 185 [NdC].

si d'architettura presieduti da giurie indipendenti; dovrebbero essere la garanzia del rispetto di criteri di qualità nell'ambito degli usi previsti.

Asse principale sarà un viale diagonale fino alla Lagerstrasse, con due nuove piazze: un quarto della superficie diventa spazio pubblico, soprattutto pedonale e riservato a una mobilità lenta. La città e i promotori hanno lanciato un concorso internazionale per definire una proposta attraente. Peraltro una passerella pedonale e ciclabile collegherà i quartieri 4 e 5 sopra i binari. Nella parte adiacente alla Sihlpost, di fronte al fiume Sihl, non sono previsti alloggi.

Le prime scelte sono state comunicate il 23 ottobre 2006. La sistemazione della diagonale dalle rive della Sihl, trasformate in scalinata accessibile, alle piazze del nuovo quartiere è stata attribuita allo studio d'architettura paesaggistica Rotzler Krebs di Winterthur; privilegia la mobilità pedonale e ciclistica.

Nel grande edificio, che la Posta libererà nel 2008 trasferendo in periferia lo smistamento delle lettere, si istallerà l'Alta scuola pedagogica, con 2'000 allievi e 750 addetti. La giuria ha optato per il progetto di Max Dudler, un architetto che predilige forme classiche e quasi ascetiche. Ha appena ultimato il centro IBM di Zurigo Altstetten e le torri gemelle Sunrise a Zurigo Seebach. La sua «scultura cittadina» rinuncia a elementi verticali e i diversi edifici non raggiungono i 40 metri d'altezza; la superficie disponibile sarà di soli 130'000 metri quadrati, mentre ne erano possibili 160'000. I diversi corpi sono riuniti in due blocchi attorno a dei cortili interni. Al pianterreno apriranno negozi e ristoranti. I lavori di costruzione dovrebbero iniziare nel 2008 e la scuola dovrebbe essere agibile nel 2011. Ma l'eventuale effetto sospensivo dei ricorsi suggerisce al Municipio l'ipotesi di scorporare questa realizzazione dal progetto complessivo.

La questione delle altezze massime è senz'altro il nodo più controverso. Gli edifici si dovrebbero orientare agli standard del quartiere (fino a 25 metri); in alcune zone potranno raggiungere i 40 metri e al centro dell'area persino gli 80 metri. Ma la superficie utile totale non potrà superare i 320'000 metri quadrati. Nella parte del quartiere a ovest, che raggiunge la Langstrasse, la percentuale di alloggi potrà salire al 40%; in media sarà del 18%, ossia 50'000 metri quadrati, circa 400 appartamenti per circa 1'200 persone. La maggior parte della superficie commerciale verrà riservata agli uffici: sono prevedibili da 5'000 a 8'000 posti di lavoro. Come accennato, i pianterreni sono riservati a negozi e ristoranti; fin dall'inizio si è tratta la lezione dal fallimento nel quartiere di Neu-Oerlikon della pianificazione dello spazio aperto alla popolazione. Non ci saranno invece supermercati per evitare flussi di traffico eccessivi.

I promotori difendono la forte densità delle costruzioni previste, opportuna in una zona in prossimità della stazione e servita dalla rete dei trasporti pubblici cittadini; ma negano di voler realizzare un colosso invasivo. Inoltre a due passi vi è il parco della caserma, che potrebbe diventare il polmone verde del quartiere.

Gli oppositori

Gli oppositori della Lista alternativa, una parte dei Verdi, l'architetto ed ex promotore di «Eurogate» Ralph Baenziger e il presidente dell'associazione del quartiere 4 Max Künzig avevano contestato la vendita a privati dei terreni, regalati a suo tempo dalla mano pubblica alle FFS. Asserivano che mentre le Ferrovie fanno un affare saranno gli enti pubblici a farsi carico di parte delle spese d'infrastruttura. Contestavano le dimensioni eccessive del progetto, allestito senza un'analisi fondata dei bisogni reali. Criticavano inoltre il rischio di creare un inutile nuovo ghetto di uffici deserto la sera, la scarsa percentuale d'alloggi, la carenza di superfici verdi interstiziali e l'insufficienza delle misure di contenimento del traffico.

Altro pomo della discordia è la clientela mirata per gli appartamenti. Le FFS negano di voler privilegiare soltanto le residenze di lusso e gli inquilini benestanti; dichiarano di trattare anche con le cooperative d'abitazione. Ma gli avversari temono che la nuova offerta porti a un rincaro del prezzo dei terreni e degli affitti; insomma che la City avanzi con una nuova Bahnhofstrasse anche nei comparti vicini del quartiere 4, sfigurandone il carattere economicamente e socialmente misto e popolare.

Künzig ha intanto inoltrato un'iniziativa individuale che preconizza l'istallazione del nuovo Centro dei congressi proprio nelle vicinanze della Sihlpost.

Nonostante il «Sì» popolare, la Lista alternativa e due parti in causa hanno intanto avviato l'iter dei ricorsi contro il piano direttore di quartiere, impugnando le presunte violazioni del diritto vigente. Secondo i ricorrenti i valori massimi edificabili ammessi supererebbero non soltanto del 20% ma persino dell'88% le norme del piano regolatore. In seguito resteranno possibili contestazioni puntuali sui singoli progetti, come già sta avvenendo per il nuovo stadio dell'Hardturm.

La seconda fase

Con il voto del 24 settembre non è neppure terminata la progettazione attorno alla stazione centrale. Dall'altra parte dei binari, nel quartiere 5, vi è un'ulteriore area di proprietà delle FFS, lungo la Zollstrasse fino alla Langstrasse. Le dimensioni sono inferiori e per il momento il terreno non è disponibile, perché verrà utilizzato durante la costruzione del nuovo passante ferroviario sotterraneo, tuttora in attesa dei crediti definitivi. Qui è possibile costruire secondo le norme del piano regolatore vigente. Diversamente che per il progetto «Stadtraum HB», non è dunque necessario un piano speciale di quartiere. Ma anche a questo proposito il confronto potrebbe essere rilanciato.

Nella strategia commerciale e immobiliare delle FFS, la valorizzazione delle principali stazioni può avvenire soltanto in quartieri vivaci e attrattivi, evitando il rischio di degradazione urbana che si verifica spesso in tali zone. La stazione centrale

di Zurigo è da 150 anni il più frequentato crocevia della Svizzera: 300'000 persone al giorno. Non stupisce perciò che la città continui ad essere costruita proprio attorno a tale fulcro e che venga giocata questa carta importante nella concorrenza europea tra i principali poli. Il processo di metropolizzazione, dunque, avanza.

La vivace controversia su «Stadtraum HB» e il risultato del voto hanno tuttavia dimostrato che i cittadini non sono disposti a dare carta bianca alle autorità cittadine, sempre più disinvolte nella loro volontà di accelerare le scelte urbanistiche. Le soluzioni tecnocratiche e la corsa al gigantismo non sono gradite da tutti; ogni progetto richiede una trasparente legittimazione democratica.

«Science city»: il futuro del politecnico

Ritroviamo l'impronta dello stesso pianificatore urbano Kees Christiaanse nel progetto «Science city» per la sede del politecnico sull'Hönggerberg. Gli edifici esistenti sono figli delle concezioni architettoniche poco ispirate degli anni Settanta: blocchi monolitici dispersi nel verde. Ora l'urbanistica deve riprendere il sopravvento. Nella città della scienza, che conta già 8'000 universitari, sono previsti nuovi edifici per l'insegnamento e la ricerca, spazi congressuali d'intrattenimento e sportivi, negozi e ristoranti e soprattutto appartamenti. Si vuole creare un campus sull'esempio fortunato di numerose università straniere: una piattaforma competitiva per una comunità scientifica operante sull'arco delle 24 ore. Fondamentali sono le abitazioni destinate a un migliaio di studenti, dottorandi e ricercatori. Tra gli scettici sono tuttavia proprio questi presunti bisogni abitativi a suscitare le maggiori perplessità, poiché ritengono più opportuna la creazione di appartamenti per studenti a prezzi moderati in città.

Il piano urbanistico prevede una crescita organica densificata con volumi diversi, sul modello reticolare del circuito integrato. La progettazione di dettaglio è aperta e dinamica, secondo i principi di Christiaanse, che privilegia un alfabeto di forme differenziate e modulari e uno stile di vita comunicativo. In questa cittadella del sapere saranno primari gli scambi interdisciplinari a tutti i livelli, le possibilità d'incontro e di convivialità creativa. Resterà una zona senza traffico privato, collegata al meglio alla rete dei trasporti pubblici, con un *boulevard* e molto verde. Il timore di vedere sorgere una sorta di ghetto rumoroso aveva suscitato qualche ostilità tra gli abitanti delle zone residenziali vicine. Ma il loro coinvolgimento nel lavoro di pianificazione ha fugato le maggiori perplessità.

Certo le cifre sono importanti. La superficie utile verrà raddoppiata con un investimento di 400 milioni: 150 milioni per gli edifici scientifici e 250 per la parte propriamente urbana, di cui 100 per gli alloggi. Alcuni tasselli sono già in costruzione, ma il Consiglio comunale deve ancora dare il

via al piano regolatore particolareggiato. Dal 2010 i primi inquilini potrebbero dare vita a un'esperienza essenziale per il futuro del politecnico e del mondo accademico svizzero.

Grattacieli alla conquista del cielo zurighese

Banditi per decenni dallo sviluppo urbano cittadino, i grattacieli tornano prepotentemente ad occupare almeno virtualmente il cielo di Zurigo: certo rimarranno dei nani nelle classifiche mondiali. Non succederà nel nucleo storico, tuttora dominato dai massicci edifici del politecnico e dell'università e dalla torre dell'osservatorio astronomico, ma almeno ai margini della città. Dagli anni Sessanta sorsero diverse case torri lungo lo Schanzengraben in prossimità della City, e i complessi abitativi che segnano l'accesso a ovest di Zurigo, nel quartiere 4. Sono i complessi appena ristrutturati del Lochergut, dove abitarono anche lo scrittore Max Frisch e la videoartista Pipilotti Rist, e soprattutto dell'Hardau, una sorta di ghetto per anziani e meno abbienti con quattro parallelepipedi fino a 92 metri. Poi nel 1984 fu approvato, in votazione popolare, il divieto di costruire oltre i 25 metri nella città vecchia, attorno al lago e sulle colline. Dal 2001 il piano regolatore è stato attenuato almeno in periferia e consente costruzioni fino a un massimo di 80 metri. Oltre questa altezza il legislativo deve approvare dei piani di quartiere particolareggiati.

Intanto la verticalizzazione dello sviluppo urbano è tornata di moda. Due progetti fino a 160 metri nell'area della stazione ferroviaria principale non hanno mai avuto chance reali. Ma altri potrebbero presto avere il via libera.

Prime Tower, nuovo emblema cittadino

Nel quartiere 5, a fianco dell'Hardbrücke e lungo i binari in direzione della valle della Limmat, dovrebbe sorgere Prime Tower, l'edificio più alto della città, simbolo della nuova area urbana sui terreni dell'ex fabbrica di ingranaggi e macchine Maag. Il Municipio ha accordato la licenza edilizia. Misurerà 126 metri e ruberà il primato alla torre della Fiera di Basilea, ferma a 105 metri. Ma a sua volta dovrebbe essere superato dai 163 metri della torre Roche a Basilea, progettata dagli architetti Herzog & de Meuron.

Prime Tower è un grattacielo a forma di zeta, sculturale e rivestito in vetro verdognolo; conta 36 piani e 40'000 metri quadrati d'uffici per ospitare da 1'660 a 2'000 posti di lavoro. Il pianterreno è riservato a ristoranti e negozi. È disegnato dagli architetti zurighesi Annette Gigon e Mike Guyer, che hanno firmato tra l'altro alcuni edifici museali di grande interesse a Davos, Winterthur e Appenzello; in un concorso internazionale d'architettura hanno sconfitto il progetto del quotato studio basilese Herzog & de Meuron. Costerà circa 200 milioni e sarà l'em-

blema di un'area più vasta a uso misto di 11 ettari con alloggi per 2'500 abitanti (35% della superficie utile) e spazi produttivi e terziari per 8'000 posti di lavoro; in senso lato lo diverrà di tutta la metropoli zurighese. È collocato in uno dei punti più esposti al traffico stradale del quartiere emergente Zürich West, ma in prossimità dell'autostrada e della stazione ferroviaria Hardbrücke della S-Bahn. È proprietà dell'immobiliare Swiss Prime Site, che darà il via ai lavori soltanto dopo aver affittato almeno la metà della superficie. Potenziali inquilini potrebbero essere società straniere interessate a stabilirsi a Zurigo e attratte dal carattere rappresentativo della nuova architettura e dalla buona accessibilità. Ciò potrebbe avvenire nel primo trimestre del 2007 e l'edificio non dovrebbe essere agibile prima del 2009.

Quasi un boom delle case torri

A Zürich West una mezza dozzina di progetti sono in fase avanzata e cambieranno profondamente il volto del quartiere.

Adiacente all'area Maag, in terreni di proprietà della Coop è progettato un edificio di 80 metri. È firmato dallo studio d'architettura basilese Diener & Diener e verrà costruito dall'impresa generale Marazzi. Farà parte del complesso City West, su cui hanno lavorato anche gli architetti zurighesi Meili & Peter, per una superficie utile di 41'000 metri quadrati e comprendente 620 appartamenti in proprietà. Sono abitazioni di alto standing con vista, anche se invece del lago ci si dovrà entusiasmare per il post-industriale mare dei binari. La parte abitativa rappresenta il 65%, ma sono previsti anche 1'300 posti di lavoro. I primi inquilini potrebbero istallarsi nel 2009.

Architettonicamente rilevante è il progetto degli architetti Gigon/Guyer e dell'Atelier WW nel sedime dell'ex birreria Löwenbräu, un insieme di edifici storici risalenti alla fine del XIX secolo, disattivato nel 1988. Dalla metà degli anni Novanta vi hanno trovato sede il Museo Migros d'arte contemporanea, la Kunsthalle e diverse gallerie di rinomanza internazionale. Il complesso in mattoni rossi viene conservato, ma completato da due case torri di rispettivamente 37 e 70 metri, dalle forme geometriche sobrie e eleganti. Quella di 70 metri sporge al di sopra delle costruzioni storiche verso la Limmatstrasse, con le fattezze di un cobra. Con un investimento di 90 milioni l'immobiliare PSP Swiss Property realizzerà 32'000 metri quadrati di superficie utile, compresi alloggi in proprietà e in affitto (34%), spazi culturali e attività di servizio per il quartiere. Un primo progetto, elaborato dalla Migros all'inizio degli anni Novanta, era stato abbandonato perché ritenuto allora economicamente troppo rischioso.

Una casa torre di 80 metri è prevista sui terreni d'allenamento del Grasshopper nella zona dello stadio Hardturm. Sorgerà presso il viadotto ferroviario e offrirà su 30 piani 109'000 metri quadrati: il 44% riservato all'alloggio. Sarà parte di un conglomerato edilizio con 500 alloggi e 2'000 posti di lavoro.

Infine, a poca distanza è prevista una casa torre di 65 metri a ovest dell'immenso nuovo stadio polifunzionale dell'Hardturm, al momento congelato poiché il Credit Suisse è ancora alla ricerca di un modello d'esercizio realmente redditizio.

Una bolla immobiliare?

In questa corsa al cielo di Zurigo sono in campo grandi società immobiliari, banche e investitori istituzionali. Zürich West e il quartiere 5 sono tuttora in forte espansione e la domanda di appartamenti potrebbe mantenersi importante. Ma vi sono veramente così tanti *singles* e *dinks* (*double income no kids*, ovvero coppie benestanti a doppio reddito senza figli) interessati ad abitare nelle case torri che fanno tendenza ad affitti mediamente elevati in una zona rumorosa? Sono persone senza vere radici in un quartiere ancora socialmente misto, vivace e con qualche nicchia alternativa. La questione è legittima, poiché sarebbe proprio questa la categoria mirata di inquilini e proprietari. Inoltre vi è già una forte eccedenza di superfici commerciali e per uffici e l'offerta continuerà a crescere massicciamente fino al 2010. L'euforia odierna potrebbe anche rivelarsi tra qualche anno una bolla immobiliare di più o meno grandi dimensioni. Senza dimenticare i problemi del traffico congestionato, delle necessarie infrastrutture collettive e della qualità urbana, che devono crescere in parallelo. Zurigo ha promesso una nuova linea di tram e la mano pubblica assume le sue responsabilità. Ma un disegno urbanistico convincente – privato e pubblico – non sembra finora esistere compiutamente.

Il quadrifoglio della discordia

La città di Zurigo non vuole essere da meno: vuole edificare un grattacielo di 93 metri sempre nel quartiere 5, in riva alla Limmat e al di sopra del deposito dei tram della Escher-Wyss-Platz. Sono previsti dei locali per i servizi della città, un asilo infantile e 203 appartamenti a pigione relativamente moderata, vista la posizione privilegiata. I piani inferiori verrebbero riservati ad alloggi per anziani. L'investimento preventivato si aggira sui 185 milioni, di cui 50 a carico dell'azienda dei trasporti pubblici VBZ, che rinnoverà le sue infrastrutture. Caratteristica originale è la forma inedita a quadrifoglio scelta dall'architetto zurighese Theo Hotz, senz'altro il più presente e prolifico in città.

Imbarazzante è il fatto che le autorità cittadine, considerando che Hotz stava progettando dal 1993 una soluzione per questo sito, hanno deciso di non indire un concorso d'architettura. La Lista alternativa ha protestato vivacemente, denunciando una violazione delle regole del gioco e una decisione poco democratica. Un'indagine parlamentare dovrà ora esami-

nare la correttezza della pianificazione. Ma intanto il Tribunale amministrativo ha accolto un ricorso dell'architetto Ralph Baenziger, censurando clamorosamente la decisione del Municipio. Ora si tratterà di decidere se basterà aprire un concorso tra diverse imprese generali per realizzare comunque il progetto Hotz, oppure se riaprire daccapo l'intera progettazione, anche se ciò provocherà ritardi e costi supplementari.

Intanto la controversia verte anche sull'ubicazione stessa del deposito dei tram, che è in pessimo stato e richiede interventi immediati di risanamento. Uno studio propone che il deposito dei tram venga trasferito in periferia, in modo da favorire un progetto che sfrutti meglio le potenzialità del sedime. L'azienda dei trasporti pubblici VBZ si oppone, invocando le esigenze dell'esercizio e un aumento dei costi. *Affaire à suivre*, dunque.

La cicala e la formica
Stadio Letzigrund: la nuova meraviglia di Zurigo

Basilea, Berna, Ginevra e Zurigo compongono il quartetto delle città elvetiche che guardano all'Euro 2008 speranzose e interessate ma nel contempo impaurite. Di fronte al serpente UEFA, che detta sfacciatamente le sue condizioni mercantili a Confederazione, cantoni, città, sponsor e commercianti, le speranze sono ovviamente legate alle ricadute turistiche e d'immagine; i timori derivano invece dalla spirale dei costi per garantire l'ordine pubblico e dall'incubo di gravi disordini e danni.

Tre anni fa Zurigo ha addirittura rischiato il fuorigioco e ha salvato la sua candidatura a *host city* soltanto con un audace dribbling dell'ultimo minuto. Dopo il naufragio almeno momentaneo del progetto del nuovo stadio dell'Hardturm, fiore all'occhiello della cicala Elmar Ledergerber (l'estroverso, comunicativo e un po' tronfio sindaco socialista), è sbocciata l'alternativa della ricostruzione del Letzigrund portata avanti dalla formica Kathrin Martelli, la tenace e più discreta responsabile radicale delle costruzioni. Tutti invocano ormai «Das Wunder von Zürich», il miracolo e la nuova meraviglia di Zurigo. Abbiamo evocato le favole di Esopo e La Fontaine perché la vicenda degli stadi potrebbe preludere a una presidenza femminile della città nel 2010. La cicala Ledergerber – uomo politico decisionista e impaziente, al punto di moltiplicare le intemperanze verbali e gli scivoloni, e tecnocrate *lib-lab* – avrà superato i 65 anni e lascerà quasi certamente la carica di sindaco dopo tre quadrienni. La 55enne formica Martelli – casalinga prestata alla politica, lavoratrice, consensuale e spesso sottovalutata nei ranghi borghesi – potrebbe quindi succedergli, a meno che i suoi concorrenti interni o i socialisti giochino ai *ladykillers*.

Letzigrund: l'eleganza di uno stadio pubblico

Alla fine del 2004, quando svanisce la realizzazione in tempo utile dell'Hardturm, nessuno crede praticabile un *happy end* al Letzigrund. Ma la pragmatica Martelli inizia un percorso senza errori. Al Consiglio comunale e agli elettori sottopone un investimento di 121 milioni di franchi, tra cui gli 11 milioni necessari all'accelerazione dei lavori e ai posti supplementari provvisori per l'Euro 2008; parlamentari e cittadini plebiscitano la proposta. Resta la variabile anche di un unico ricorso che potrebbe vanificare tutto; ma Martelli e i suoi servizi costruiscono con successo il compromesso con i vicini. A suo favore gioca senz'altro l'ottima immagine pubblica del Letzigrund, grazie alla fama del meeting internazionale di atletica e soprattutto alla popolarità dell'FCZ, la vera squadra del cuore degli zurighesi di ogni ceto sociale e soprattutto dei giovani. Attorno all'FCZ si è costituito negli anni un *melting pot* sorprendente, una subcultura comprendente intellettuali, artisti, la nuova sinistra e molti *secondos*; in particolare i tifosi d'origine straniera della curva sud hanno importato rituali e coreografie degne delle grandi città calcistiche europee. Il pubblico ha dimostrato un'estrema fedeltà alla squadra anche quando e forse proprio perché l'FCZ era il "perdente" nei confronti dei rivali GC e FCB. Intanto da due anni la squadra è pure vincente e la nuova dirigenza non è più di tipo paternalistico ma manageriale, interessata a un rapporto più mercantile con il pubblico, considerato come una clientela. L'affetto per il Letzigrund è quindi dato nonostante il fatto che non sia certamente il classico e ideale stadio calcistico, a causa delle piste dell'atletica che allontanano gli spettatori dal rettangolo di gioco.

Infine Martelli concorda con l'impresa generale Zschokke (poi diventata Implenia) un ruolino di marcia inaudito, di appena 21 mesi; l'edificazione del nuovo stadio avviene in parallelo all'uso del vecchio, così che anche nel 2006 si è potuto tenere il meeting d'atletica e lo Zurigo ha dovuto esiliarsi all'Hardturm solo per pochi mesi.

La chiave di volta di una costruzione senza intoppi è stata però la qualità ingegneristica, architettonica e urbana del progetto. Di solito gli stadi sono quasi dei fortini ermetici e sono diventati recentemente per i più famosi architetti le nuove «cattedrali del moderno». Il nuovo Letzigrund è invece aperto e diventa uno spazio pubblico nel quartiere. Lo studio d'architettura zurighese Bétrix & Consolascio e gli altri associati hanno creato una scultura trasparente. Dalla Badenerstrasse l'arena appare come un ovale aereo in legno di robinia, largo fino a 48 metri, sorretto da coppie di pilastri d'acciaio inclinati; la struttura dei pilastri suggerisce un movimento di danza, che ha convinto la giuria del Prix Acier ad assegnargli il riconoscimento del 2007. Dalla corona interna del tetto fuoriescono i 31 tralicci dell'illuminazione; ricordano gli elementi di un mikado e di notte formano una coreografia luminosa. L'architetto locarnese Eraldo Consolascio

può legittimamente vantare la leggerezza e il carattere "mediterraneo" della costruzione; parla di una sorta di vela solare, poiché sul tetto di 20'000 metri quadrati è istallato un impianto fotovoltaico di 2'500 metri quadrati, il più grande della città. La trasparenza della costruzione è data dall'accesso orizzontale allo stadio, poiché si è scavata una vera conchiglia profonda 8 metri, dove si collocano pista e terreno da calcio. Le tribune sono progressivamente in crescendo dal lato est a livello strada a quello ovest più elevato, movimentando la visione d'assieme. Un camminamento terrazza esterno è luogo d'incontro e offre punti di vista sul quartiere circostante. Durante i giorni in cui non vi sono attività sportive o d'altro tipo, lo stadio rimane aperto alla popolazione; Consolascio sogna picnic di madri con figli e scorribande di giovani ciclisti o skater. L'aspetto aereo e le ampie aperture dello stadio hanno tuttavia uno svantaggio sul piano della circolazione fonica; durante i primi incontri calcistici si è notato che il tifo era poco udibile e l'atmosfera assai spenta negli spalti più lontani. Ora si vorrebbe correre ai ripari; verranno istallati 20 microfoni che permetteranno di diffondere il tifo tramite gli altoparlanti. Ma sono proprio gli stessi tifosi e gli abitanti del quartiere a trovare l'idea improponibile.

La scelta dei colori è coerente: il rosso della pista è ripreso sulle tribune e per i pilastri, il verde si ritrova nel biotopo sopra il tetto, il marrone del lato inferiore del tetto riveste anche il ristorante accessibile in settimana a tutti eccetera. La costruzione e l'esercizio sono all'insegna dell'ecologia dei materiali e del ricorso alle energie rinnovabili. Sugli spalti sono previsti 26'500 posti per l'atletica (3'500 in più rispetto al vecchio stadio) e 30'000 per il calcio durante l'Euro 2008, mentre che per gli eventi e i concerti saranno disponibili 50'600 posti. Le 11 logge per i vip possono ospitare 250 persone. È nel settore della tribuna centrale che si palesa il carattere sempre più glamour degli stadi: dai seggiolini ribaltabili in plastica, via le poltroncine in similpelle, alle logge con sala da pranzo e balcone. Inoltre sotto la tribuna occidentale si trovano gli spogliatoi con tanto di sauna e *whirlpool*, la sala stampa, gli spazi di servizio e amministrativi e il garage sotterraneo non aperto al pubblico. È infatti a piedi, in bicicletta e con i trasporti pubblici che si raggiunge ottimamente lo stadio. Il Letzigrund è sobrio e moderno, quasi perfetto nella scelta dei materiali e del design; inoltre convince per le soluzioni funzionali e estetiche adottate all'insegna della semplicità, dell'eleganza architettonica e dell'assenza di monumentalità.

Hardturm: l'affarismo di uno stadio privato

Nella nuova ambita arena calcistica dell'Hardturm, pomposamente chiamata «Stadio di Zurigo» e che inizialmente doveva ospitare le tre partite dell'Euro 2008, Elmar Ledergerber ha investito la sua fama di politico visionario, impegnato ad offrire alla metropoli zurighese un posto al sole nella competizione tra i centri d'importanza mondiale. A suo avviso uno stadio di prestigio con un'archi-

tettura esclusiva è d'obbligo per la città sede della FIFA e elemento essenziale del suo marketing internazionale. Ma non è riuscito a evitare che organizzazioni ambientaliste e abitanti insorgessero contro il "mostro". La città è del resto soltanto partner nella *public-private partnership* con il Credit Suisse, in un progetto sostanzialmente privato e figlio della strategia d'investimento immobiliare della banca. La soluzione è certamente praticabile, come dimostra il nuovo stadio della Maladière a Neuchâtel, ma raggiungere il consenso è sicuramente più arduo che nel caso di uno stadio pubblico. Infatti, dopo che nel settembre 2003 il popolo zurighese aveva accettato il piano direttore di quartiere e la partecipazione municipale, le schermaglie giuridiche hanno bloccato il progetto. La banca ha dapprima trasferito la responsabilità progettuale e gestionale alla filiale Winterthur, che nel frattempo è stata però venduta alla francese Axa. Il Credit Suisse ha perciò dovuto riprendere in mano il dossier. Il progetto, stimato da 350 a 500 milioni di franchi, dovrebbe fruttare un rendimento immobiliare minimo del 6,5% e resta oltremodo controverso. Concepito dagli architetti Meili & Peter, inserisce l'originale stadio a cinque lati in un complesso comprendente un centro commerciale, ristoranti, un albergo e una casa torre per uffici. Seppur ridotto rispetto ai piani iniziali, il numero dei posteggi resta elevato (1'250); l'accesso verrà regolato da un sistema di conteggio delle entrate e da quote massime di movimenti da rispettare. Su questa questione si erano battuti gli oppositori, contrari a un ennesimo polo commerciale sovradimensionato rispetto ai bisogni del quartiere e interessato a captare i nuovi pendolari delle compere provenienti dalla valle della Limmat alla periferia ovest della città. Di per sé l'arena sportiva finora non è stata veramente combattuta, anche se l'Hardturm è meno amato del Letzigrund perché sede storica del GC, squadra considerata elitaria e espressione della borghesia industriale e finanziaria.

Due gruppi di abitanti (Kraftwerk1 e IG Hardturm), sfiancati dalle battaglie legali seppure in parte vittoriose e culminate con la sentenza interlocutoria del Tribunale amministrativo, rinunciano a nuovi ricorsi, ma invitano i promotori a propiziare una svolta. Ritengono che per il calcio zurighese il Letzigrund basta e i supermercati sono già in soprannumero. Il Credit Suisse e la città dovrebbero piuttosto sostenere un progetto sperimentale d'avvenire, con un carattere ecologico e sociale; potrebbe offrire 300 appartamenti a pigioni differenziate e alcune centinaia di posti di lavoro in imprese pionieristiche. I residenti del complesso di casette a due piani Bernoulli, edificate 80 anni fa e ormai comparabili al mitico "villaggio gallico", invece resistono e ricorrono al Tribunale federale contro l'ombra provocata dal colosso sportivo-commerciale. Il Credit Suisse e il Municipio hanno colto la palla al balzo e hanno impugnato a loro volta l'ultima sentenza, sperando in una decisione meno restrittiva del Tribunale supremo, che annulli ulteriori possibilità di ricorso. Anche dopo il verdetto, che potrebbe richiedere fino a dodici mesi, il rilancio delle procedure pianificatorie durerebbe comunque un altro anno; soltanto in seguito si potrà avviare la ricerca del mix di inquilini che possa garantire il rendimento auspicato. Insomma, se ci sarà davvero l'inizio dei lavori, ciò non avverrà prima del 2009.

A questo punto sarà il capitale finanziario a decidere il futuro del nuovo stadio di Zurigo. Tuttavia la mediazione comune della cicala e della formica potrebbe ancora essere necessaria, proprio alla vigilia delle prossime elezioni municipali.

Cooperative abitative a Zurigo – Il giubileo della terza via

Il motto dei festeggiamenti zurighesi per il giubileo delle cooperative abitative «100 Jahre mehr als wohnen» sta a indicare che da un secolo non sono soltanto un importante attore del mercato dell'alloggio, con l'effetto di moderare gli affitti, ma anche un fattore rilevante di integrazione e partecipazione sociale. Diversamente da altri paesi europei, in Svizzera l'alloggio sociale non è destinato unicamente ai più sfavoriti; ha carattere pluralistico e si rivolge pure al ceto medio. Riservato dapprima agli svizzeri, si è aperto successivamente anche agli stranieri.

Le cooperative abitative sono un pilastro di un fenomeno eccezionalmente diffuso; sono 10'000 le società attive in molti ambiti. Derivano dal mondo contadino, segnano la nascita della Confederazione, si arricchiscono delle esperienze mutualistiche del movimento sindacale e socialista, permeano la grande distribuzione con Coop e Migros, i servizi bancari e assicurativi con Raiffeisen e la Mobiliare, la mobilità condivisa con Mobility fino alle molteplici forme del settore alternativo. Ma è nel campo dell'alloggio che la via elvetica delle cooperative raggiunge livelli superlativi. Soprattutto in due città, Bienne e Zurigo, rappresentano il 20% del mercato dell'alloggio complessivo; seguono Basilea (9,9%) e Berna (5,6%). A Ginevra, la città per antonomasia della crisi dell'alloggio, stanno nascendo nuove iniziative. Le cooperative abitative sono insomma una «terza via» tra la proprietà privata e la condizione di semplice affittuario. L'ambizione è di raggiungere a livello nazionale circa il 10% del parco immobiliare. In Ticino sono invece pressoché sconosciute. Si stima che le pigioni del settore cooperativo sono del 30% inferiori a quelle del mercato privato.

L'edilizia d'utilità pubblica

Zurigo vanta volentieri il suo ruolo centrale di piazza finanziaria, universitaria, culturale e editoriale. Ma altrettanto rilevante per la qualità delle condizioni di vita della popolazione è il contributo dell'edilizia di utilità pubblica, con un parco immobiliare di 50'000 alloggi, un quarto del totale. Segno del perdurare della mancanza di appartamenti, a fine giugno 2007 erano sfitti soltanto 180 appartamenti su 200'000. Quelli delle 123 cooperative d'abitazione (38'000), delle fondazioni cittadine (3'500) o direttamente della città (6'500) sono quindi sottratti a qualsiasi pressione speculativa, contribuendo a riequilibrare il parco immobiliare e a ridurre la spesa sociale, che altrimenti dovrebbe coprire il fabbisogno mancante delle famiglie (un risparmio di circa 10 milioni all'anno). Nel 2004 erano

oltre 76'000 persone gli abitanti delle cooperative d'abitazione, su un totale di 365'000 residenti. L'edilizia cooperativa è fondata sul principio della sottoscrizione di una quota di partecipazione di alcune migliaia di franchi, che frutta peraltro un apprezzabile interesse. Mira a coinvolgere l'inquilino in un progetto comunitario di condivisione di obiettivi e responsabilità. Fin dalle origini le cooperative hanno svolto un ruolo decisivo nello sviluppo urbano e sono tuttora tra i protagonisti del rinnovo dell'habitat cittadino.

Come rileva l'architetto Andreas Hofer, il movimento cooperativo nasce all'inizio del XX secolo in risposta alla crescita enorme della popolazione e soprattutto dei lavoratori della grande industria e delle loro famiglie. Autorità politica e cooperative concordano un patto: la città investe nelle infrastrutture e nei sistemi scolastico e sanitario, ma lascia la gestione dell'edilizia popolare alle *Baugenossenschaften*; sui terreni di proprietà comunale e grazie alle sovvenzioni pubbliche vengono realizzate rapidamente migliaia d'abitazioni. Nella costruzione d'alloggi vi è solitamente un parallelismo tra l'iniziativa d'utilità pubblica e quella privata. Nel settore cooperativo si verificano però due grandi ondate anticicliche nei periodi post-bellici: negli anni Venti e all'indomani della seconda guerra mondiale. Proprio quando i costi della costruzione e dei materiali edili sono alti, soltanto le cooperative sussidiate dalla Confederazione sono in grado di rispondere ai bisogni della popolazione. Negli anni Quaranta la penuria d'alloggi è acuta. Il boom edilizio, dovuto alla nascita di numerose nuove cooperative d'abitazione, avviene prevalentemente ai margini della città, specialmente a Schwamendingen. L'obiettivo è di mettere a disposizione delle famiglie operaie degli alloggi igienici e a pigioni modiche, seppure di dimensioni inferiori rispetto a quelli del libero mercato; ai ceti inferiori si propone uno standing che riduce il divario rispetto alle abitazioni borghesi e spesso le case delle cooperative includono i tipici piccoli giardini antistanti.

Negli anni Settanta e Ottanta il movimento cooperativo stagna e si trova confrontato all'invecchiamento del suo parco immobiliare e alle resistenze interne a risanamenti radicali. Sono i decenni dell'esodo massiccio dalla città, legato alla disaffezione per i piccoli appartamenti, al primato dell'automobile, al pendolarismo diffuso tra luogo di residenza e lavoro e alla presunta attrattiva delle aree sub e periurbane. Nel proteiforme agglomerato zurighese nulla sembra più arrestare la voglia di case unifamiliari e la proprietà per piani.

Il futuro delle cooperative

Il rilancio recente delle cooperative è legato ai mutamenti della popolazione cittadina (*singles*, famiglie monoparentali, persone anziane o handicappate, stranieri) e alla riscoperta dei pregi della realtà urbana. Per molte famiglie con figli vivere in campagna era stato associato a migliori condizioni di vita e a una percezione ecologista. Ora numerose giovani famiglie e molti *singles* ritrovano in città quei vantaggi comunitari e ecologici. Dal settore alternativo giungono poi esperienze

innovatrici sul piano sociale, architettonico, energetico e ecologico (Wogeno, Karthago, Kraftwerk1); infine si apre il nuovo capitolo della crescita nelle aree industriali dismesse dei quartieri emergenti Neu-Oerlikon e Zürich West, e presto sarà la volta di Schwamendingen e della cintura nord e sud. In generale l'addensamento dell'abitato in città vede in prima linea anche le cooperative d'abitazione, che rinnovano sostanzialmente i loro edifici o costruiscono nuovi complessi, alcuni di notevole valore estetico. Esse approfittano della qualità dei concorsi pubblici e delle soluzioni originali proposte da numerosi giovani architetti. Dall'austerità minimalista del secolo scorso si sta passando a concezioni architettoniche che privilegiano standard qualitativi elevati e l'esistenza di spazi pubblici al pianterreno, nelle scale, nelle logge e sui tetti; inoltre tra gli edifici le zone intermedie ricche di verde e talvolta anche di contributi artistici favoriscono lo svago, il gioco e la comunicazione. Sono caratteristiche che rispecchiano pure l'accresciuta eterogeneità dei residenti per quanto concerne le strutture familiari, l'età, le nazionalità e gli stili di vita.

Dei 10'000 appartamenti del piano di legislatura della città, realizzati in appena 8 dei 10 anni previsti, un quarto è stato costruito dalle cooperative abitative; nell'anno in corso verranno inaugurati ben 10 nuovi insediamenti. Una conferma della loro potenza economica e sociale e della validità di un modello immobiliare alternativo alla valorizzazione del capitale dominante nel mercato dell'alloggio (mehr-als-wohnen.ch).

La nuova frontiera di Zurigo Affoltern

La cronaca zurighese è ricca di progetti altisonanti: il mega-centro commerciale Sihlcity, il nuovo stadio del Letzigrund, l'ipotetico nuovo centro congressuale, l'estensione del Museo nazionale e quella del Kunsthaus, le sedi future dell'Alta scuola pedagogica, della Scuola universitaria artistica e della centrale di giustizia e polizia e infine il proliferare dei grattacieli.

Invece quasi in sordina sta nascendo a Zürich Affoltern un nuovo quartiere, ribattezzato *Nordküste* (costa settentrionale); è ai margini della città e in prossimità dell'area naturalistica del laghetto del Katzensee. Oltre 1'400 nuovi appartamenti in locazione e proprietà ospiteranno dal 2008 5'000 persone; la costruzione di altri 2'000 appartamenti è stata autorizzata.

Tra la stazione della S-Bahn e le ultime pittoresche fattorie stanno nascendo dei complessi dormitorio non senza qualità e di grandi dimensioni. In un'ex area industriale in posizione privilegiata, la più grande cooperativa abitativa zurighese, ABZ (4'300 appartamenti), ha realizzato un insieme di 14 palazzine da 6 a 8 piani in mattoni rossi; la forte densità è compensata dalla variazione delle facciate, grazie all'ordine diverso delle finestre e dei

balconi, dall'abile disposizione degli edifici e dai vivibilissimi interstizi. Una delle palazzine è riservata a una cinquantina di persone oltre i 55 anni, che costituiranno una sorta di comunità di anziani. Il complesso Ruggächern, con 278 appartamenti di apprezzabile qualità e nel rispetto delle norme Minergie, può vantare affitti tanto imbattibili da spiazzare la concorrenza privata. Questo e altri progetti testimoniano della capacità di innovare nella progettazione dell'edilizia abitativa di massa grazie alle sperimentazioni di nuove piccole cooperative pionieristiche e alla standardizzazione dei metodi produttivi nel settore edile. Tutto attorno, tra le gru delle maggiori imprese generali di costruzione (Implenia, Allreal e altre), proliferano i caseggiati dei promotori pubblici (la cassa pensioni dei dipendenti statali) e privati; si alternano gli edifici in affitto e in proprietà, con nomi glamour tipo Manhattan Park.

Qui la mano della pianificazione urbanistica statale è piuttosto invisibile. Diversamente da Zürich West e Neu-Oerlikon, dove la città aveva animato un'ampia progettazione democratica e consensuale, a Zürich Affoltern sono i privati e le cooperative a determinare la qualità del costruito nel rispetto delle regole minime di un piano direttore light, che prevede tra l'altro un *boulevard* e una zona fitness. Tuttavia la mano pubblica dovrà occuparsi del resto, in particolare delle scuole per gli allievi in gran numero del nuovo quartiere.

Lo sviluppo esponenziale di Affoltern e il ruolo chiave che vi assumono le cooperative edili stanno a dimostrare quanto sia importante, in una metropoli globalizzata come Zurigo, garantire alloggi dignitosi e moderni anche al cosiddetto terzo inferiore della società.

Il traffico in città – Croce e delizia di Zurigo

Il Municipio di Zurigo, a maggioranza rosso-verde ma sostanzialmente omogeneo anche nelle sue componenti radicale e democristiana, ha il vizietto della disinvoltura politica. Nella sua volontà di accelerare la modernizzazione del polo urbano metropolitano scavalca talvolta il legislativo e abusa dei mandati diretti d'architettura. È stato recentemente bacchettato per aver travalicato le sue competenze nella progettazione del nuovo centro congressuale e per aver abusivamente attribuito un mandato diretto nel progetto del grattacielo a forma di quadrifoglio presso l'Escher-Wyss-Platz. Sta succedendo anche per il risanamento del ponte Hardbrücke. Il Municipio lo considera un semplice atto amministrativo; per sinistra, Verdi e piccoli partiti è invece una questione eminentemente politica. Esigono un dibattito sugli orientamenti della politica dei trasporti e un voto popolare sul credito richiesto. Un ricorso con effetto sospensivo rinvierà comunque l'inizio dei lavori.

Risanare o abbattere un ponte?

Potrebbe sembrare una *querelle* locale, ma il ponte Hardbrücke è un monumento al fallimento della gestione del traffico in città. Costruito 25 anni fa, come tassello della tangenziale ovest, collega i quartieri 4 e 5 sopra il mare dei binari ferroviari. È uno degli assi più sovraccarichi; ogni giorno transitano fino a 70'000 veicoli, più che al San Gottardo nelle giornate di traffico collassato. I limiti dell'inquinamento atmosferico e fonico sono permanentemente superati. Tant'è vero che gli abitanti ripropongono senza sosta la discussione sul suo abbattimento parziale e sulla conduzione sotterranea del proseguimento a nord. Progettato per 90 milioni, il risanamento è dettato dal degrado del manufatto, ma si prevedono anche delle modifiche: una seconda corsia verrebbe riservata ai soli trolleybus e passerebbero da 2 a 3 le corsie per il traffico privato, destinato ad aumentare. Secondo il Municipio è un investimento necessario almeno per i prossimi 15-20 anni; poi si vedrà, perché in futuro potrebbe passare una nuova linea di tram sul ponte ed è previsto un tunnel stradale verso nord (Waidtunnel). Invece numerosi abitanti sognano di abbatterlo e di trasformare la Hardstrasse, dall'Escher-Wyss-Platz alla stazione S-Bahn Hardbrücke, in un attraente *boulevard*. Diventerebbe la Bahnhofstrasse del nuovo quartiere *in* di Zürich West, degna della concentrazione culturale, gastronomica e dello svago cresciuta negli ultimi anni. Verrebbe mantenuta per la nuova linea tranviaria soltanto la parte del ponte che sovrasta i binari.

Questa speranza cozza invece con i sogni mai abbandonati di un collegamento sotterraneo a forma di ipsilon attraverso la città: un tunnel sud-nord (Stadttunnel) e un ramo a ovest (Westast), che sfocerebbe proprio presso l'Hardbrücke in direzione dell'autostrada verso Berna e Basilea.

Una ipsilon in città

In Svizzera dal 1950 al 1970, i decenni del grande boom economico, il numero dei veicoli cresce del 700%; i movimenti pendolari soffocano i centri urbani e la pianificazione del traffico diventa di fatto l'unico e deturpante perno del disegno residenziale nelle città e negli agglomerati. La dottrina dominante voleva collegare i centri cittadini alla rete autostradale tramite delle strade veloci trasversali. In realtà queste strade servono altrettanto il traffico all'interno degli agglomerati. A Zurigo si progetta allora una gigantesca ipsilon in superficie, in parte sopraelevata lungo il fiume Sihl. Per liberare le strade esistenti dai trasporti pubblici si propone di interrare le linee tranviarie. Ma nel 1962 l'estemporanea convergenza tra i modernisti, che vogliono un vero metrò, e i difensori del vecchio tram porta alla bocciatura in votazione popolare. Da allora si adotta la linea dei piccoli passi e il transito di parte del traffico pesante continua a gravare sui quartieri residenziali. Dell'attraversamento di Zurigo restano il viadotto troncato sulla

Sihl a Zurigo Brunau e la tangenziale: la famigerata Westtangente che prosegue nella congestionata Rosengartenstrasse in zone abitate di carattere popolare. Poi è stato scavato il tunnel del Milchbuck, che dalla City sfocia nell'autostrada A1 con la trincea autostradale di Schwamendingen, percorsa ogni giorno da 110'000 veicoli e retaggio obbrobrioso dell'incoscienza ecologica di quegli anni. Il 24 settembre scorso in votazione popolare si è finalmente dato il via alla sua copertura per quasi un chilometro, che costerà 205 milioni.

Completata la circonvallazione

La soluzione dei problemi del traffico doveva venire dalla costosissima circonvallazione autostradale. A completamento del settore nord sull'asse est-ovest dell'A1, si concluderanno entro tre anni i lavori di quella ovest, con il tunnel dell'Uetliberg e i collegamenti con le autostrade A3 da Coira, A4 dal San Gottardo via Knonau e appunto A1. Ciò avrebbe dovuto soddisfare gli appetiti della lobby stradale. Succede invece il contrario. Il parlamento cantonale sta ultimando il lungo dibattito sul piano direttore dei trasporti approvando le varianti più estreme, che prevedono investimenti fino a 30 miliardi: una cifra persino superiore a quella del cantiere ferroviario del secolo AlpTransit. Tuttavia, come documenta un'inchiesta del «Tages Anzeiger» del 3 gennaio 2007, gli enormi aumenti di spesa e i ritardi in campo autostradale stranamente non fanno notizia e raramente mobilitano i parlamentari. I cantoni hanno scarso interesse a moderare i loro desiderata, poiché la Confederazione finisce per pagare la parte più considerevole. Proprio alla vigilia delle elezioni, la maggioranza di centro-destra del parlamento cantonale ha voluto riempire al massimo la borsa della spesa. Vuole realizzare già entro il 2016 il tunnel da Zurigo Brunau a Dübendorf e i tunnel a ovest menzionati prima. La vecchia ipsilon torna dunque alla ribalta in versione ampliata e i veicoli potranno invadere ulteriormente il centro città.

A onor del vero bisogna sottolineare che 12 miliardi sono previsti anche per il trasporto pubblico. Tra le opere più importanti vi è un nuovo passante ferroviario tra la stazione centrale (stazione sotterranea Löwenstrasse) e il nord di Zurigo, che servirà il traffico regionale e Intercity.

Il "consenso" zurighese degli ultimi anni era consistito in un parallelismo ragionevole tra l'estensione della rete stradale e lo sviluppo di quella ferroviaria regionale veloce. Per la sinistra e i Verdi i nuovi progetti massimalisti e poco realistici rompono invece tale tregua, incrementano la capienza stradale e alimentano la spirale dell'aumento incontrollato del traffico privato.

L'amore degli zurighesi per i tram

L'attaccamento degli zurighesi ai loro tram può sembrare un luogo comune, ma è la dimostrazione di un amore ricambiato per l'azienda municipa-

le dei trasporti VBZ. Il grado di copertura dei costi non può essere totale ma si aggira su un ragguardevole 60%. È un affetto condiviso dai cittadini basilesi, bernesi e sempre più anche ginevrini; proprio a Ginevra infatti le tranvie stanno riconquistando in modo spettacolare le strade cittadine.

A Zurigo la pianificazione punta entro il 2025 su un aumento dei passeggeri del 25% e prevede investimenti per 770 milioni. Dovrebbe assicurare un collegamento diretto da ogni quartiere verso la City e connettere tra loro anche le nuove aree di sviluppo più periferiche. Il parlamento cantonale non considera però prioritarie le due nuove linee che, lungo l'intasata Rosengartenstrasse, unirebbero Zürich West ai quartieri settentrionali di Oerlikon, Seebach e Schwamendingen. Proprio da Oerlikon si irradiano le tre nuove linee della Glattalbahn; entro il 2010 serviranno la cosiddetta «città in rete della Glattal» (*Netzstadt* Glattal), composta dai comuni a ridosso dell'aeroporto nell'area suburbana più dinamica a livello cantonale.

Il secondo tassello dell'espansione della rete su rotaia è il tram Zürich West, che dal 2010 collegherebbe la stazione centrale al lato nord di quella di Altstetten, dove è sorto un importante quartiere d'affari. Nel prossimo decennio si stima che lungo il percorso i posti di lavoro – soprattutto terziari – aumenteranno del 50% a 31'000 e gli abitanti raddoppieranno a 7'000. L'UDC ne contesta l'utilità. Alcuni esponenti socialisti sono perplessi sul tracciato, che potrebbe favorire quello della temuta ipsilon stradale; ritengono inoltre troppo carente la concezione d'assieme delle linee tranviarie nel comparto e chiedono l'esame di tracciati alternativi. Cantone e città devono comunque ancora votare il credito di 150 milioni.

Il tram Zürich West era stato dapprima caldeggiato come soluzione al prevedibile incremento del traffico causato dal futuro stadio multifunzionale dell'Hardturm. Ma i tempi di realizzazione continuano a slittare per la sequela di ricorsi degli oppositori. Il Credit Suisse, che ha ripreso in mano le redini del progetto, potrebbe anche rinunciare all'edificazione controversa di un gigante dello sport, dello svago e del consumo. L'autorevole «Neue Zürcher Zeitung» ha addirittura suggerito l'ipotesi di tornare a uno stadio di calcio di medie dimensioni, complementare al rinnovato Letzigrund. Anche senza il megastadio gli abitanti potrebbero dunque beneficiare del nuovo tram.

Basilea e Zurigo: le forche caudine dei grandi progetti

Il successo internazionale del Centro dei congressi e della cultura di Lucerna KKL – disegnato dal prestigioso architetto Jean Nouvel e sorretto dal consenso generale di città, cantone e sponsor privati – ha lanciato un processo di competizione e di imitazione nei grandi centri della Svizzera tedesca e oltre. Si è scoperta l'architettura come fattore vincente del marketing cittadino. Ma la conquista del

consenso popolare resta una variabile indipendente e i progetti più ambiziosi sono a rischio di bocciatura.

A Basilea l'audacia della mano statale e dei committenti pubblico-privati è già stata ripetutamente sconfessata. Numerosi crediti per la cultura e alcune realizzazioni architettoniche di qualità non hanno trovato grazia. Si ricorderà il «No» al progetto elegante di Santiago Calatrava per il rifacimento del ponte Wettstein. Dopo una diatriba durata un decennio, nel 1990 i basilesi preferirono un ponte convenzionale e meno caro; ma oggi sono in molti a rimpiangere un'occasione sprecata. Nel 2003 non è andata meglio al multisale cinematografico Heuwaage (11 schermi e 2'300 poltroncine), progettato dagli architetti faro della piazza basilese Jacques Herzog e Pierre de Meuron. Il 17 giugno scorso è stata la volta del rinnovo della sala musicale per eccellenza Casino; era stato concepito dall'irachena di Londra Zaha Hadid, un'altra star dell'architettura internazionale che era stata preferita proprio a Herzog & de Meuron. In entrambe le occasioni la convergenza tra destra nazionalista e sinistra alternativa ha trionfato nella linea di uno scetticismo anticulturale di stampo populista o oltranzista. Insomma le costruzioni private che oggi e domani segneranno l'immagine di Basilea (Museo Beyeler, Museo Tinguely, Messeturm, fino al campus della Novartis e al grattacielo Roche) esistono perché non hanno dovuto sottomettersi alla verifica democratica. Sarebbe probabilmente successo anche per il Casino, se i promotori avessero rinunciato alla partecipazione statale.

Anche a Zurigo la situazione è analoga: il nuovo Centro dei congressi, affidato alla matita dell'architetto spagnolo Rafael Moneo, solleva la resistenza accanita dei difensori del patrimonio architettonico cittadino. Il Consiglio comunale ha addirittura clamorosamente sfiduciato il Municipio.

Insomma, mentre Basilea e Zurigo vivono un inaudito rinnovamento del tessuto urbano, con il riassetto di interi quartieri, alcuni progetti culturali zoppicano.

Il Casino della discordia

La bocciatura con il 63% di «No» del nuovo Casino non è unicamente un rifiuto del modernismo e di una presunta tendenza al "colossale" denunciata dagli avversari, ma pure una reazione in difesa dello spazio pubblico. Da parte loro i creatori basilesi difendevano l'acustica meravigliosa della vecchia sala e temevano che la vita artistica locale venisse sacrificata in un budget culturale dettato dal gigantismo di un'architettura orgogliosa e neomonumentale. Certo la Barfüsserplatz, la piazza degli scalzi tanto cara ai basilesi e luogo principe dei festeggiamenti di massa (le vittorie dell'FC Basel), non è né un gioiello né una vera arena cittadina, occupata com'è per metà dai tram. Tuttavia i promotori del Casino, che richiedevano un volume imponente in grado di soddisfare le esigenze della programmazione di musica classica, dell'intrattenimento e della gastronomia, e l'autorità politica non sono stati in grado di cogliere la necessità di una progettazione

che prendesse in considerazione le attese diffuse proiettate dai votanti su questo luogo pubblico di passaggio e incontro. A farne le spese è stata l'architettura avanguardista di Zaha Hadid per un progetto da 100 milioni. Christoph Heim, caporedattore del supplemento culturale della «Basler Zeitung», va oltre e critica apertamente la politica culturale della maggioranza rosso-verde di Basilea-Città, incapace di definire le priorità in materia di sale non soltanto per la musica classica (come nel caso del Casino) ma anche per jazz, pop e musical. In questo campo Zurigo propone ormai un'offerta adeguata, sovraregionale e decisamente migliore. La risposta basilese potrebbe venire dalla prevista *Eventhalle* nella nuova *Messe*, il centro fieristico già sede della rinomata Art Basel.

Il centro fieristico «Basilea 2012»

L'estensione del complesso della fiera denominato «Messezentrum Basel 2012», schizzato dai soliti Herzog & de Meuron, è un progetto da 350 milioni, di cui 210 verrebbero concessi dagli azionisti pubblici. L'immensa costruzione di tre piani (lunga 250 metri, larga 50 e alta 36) sovrasta e modifica anche l'assetto della Messeplatz. Sotto il tetto verrebbe creato un *city lounge* con negozi e ristoranti, che dovrebbe meglio ancorare la fiera nello spazio pubblico e diventare un polo d'attrazione; illuminato dalla luce naturale dall'alto, sarebbe anche il punto d'arrivo della Clarastrasse, la strada delle compere. A prima vista verrebbe dunque tratta la lezione dalla *débâcle* del Casino, correggendo il fatto che le piazze a Basilea sono per lo più sacrificate ai bisogni funzionali del traffico automobilistico e tranviario.

I due piani superiori avranno un rivestimento in alluminio obliquo che dovrebbe attenuare il carattere massiccio dell'edificio; l'insieme si articolerà in tre volumi, che consentono forme diverse a seconda dei lati. Le nuove grandi sale, una per piano, dovrebbero incrementare il carattere urbano del complesso della fiera; la *Eventhalle* è stata inclusa proprio per rispondere alle richieste degli organizzatori di diversi festival.

Contro le dimensioni del progetto ha inoltrato ricorso l'*Heimatschutz* basilese, giudicandole incompatibili con le caratteristiche del quartiere e della città. I crediti e la modifica del piano di quartiere dovranno ora ottenere il consenso parlamentare e in caso di referendum essere sanzionati dal voto popolare. Diversamente che per le proposte culturali, un «Sì» dovrebbe però essere a portata d'urna.

L'*impasse* zurighese

Dopo il letargo degli anni Ottanta, scosso soltanto dall'onda d'urto sovversiva del movimento giovanile, Zurigo ha progressivamente bruciato le tappe di un rinnovato sviluppo urbano. La "coalizione della ragione" tra forze rosso-verdi maggioritarie e il centro borghese ha favorito la svolta, tra i sospetti della destra e della sinistra. Ma proprio adesso i maggiori progetti sono contestati da una strana alleanza

tra gli eterni *Neinsager* dell'UDC e gli scontenti dell'*Heimatschutz* e di un'area culturale e politica eterogenea. Nel mirino, l'ampliamento del Museo nazionale e il nuovo centro congressuale. Nel caso del Museo nazionale, oltre alla preservazione integrale del parco del Platzspitz è in gioco la difesa a tutto campo di una mediocre tradizione architettonica e di una concezione museale piuttosto conservatrice.

Più complessa è la controversia sul Centro dei congressi, indubbiamente un edificio rappresentativo del moderno, opera degli architetti Haefeli Moser Steiger e inaugurato nel 1939, durante l'esposizione nazionale. Il confronto irriducibile tra nostalgici e modernisti non può far dimenticare che, nonostante la posizione al lago, l'attuale complesso ha nel frattempo perso parte della sua attrattività e funzione. Proprio in questa localizzazione privilegiata città e privati vogliono dunque fare tabula rasa e costruire un complesso all'altezza delle affermate ambizioni internazionali di Zurigo nell'ambito del turismo congressuale. Dovrebbe poter ospitare fino a 3'000 persone e includerebbe un albergo, 290 posteggi e un ristorante con vista sul golfo. Il progetto del quotato architetto spagnolo Rafael Moneo (suoi sono il nuovo Museo del Prado a Madrid e il Kursaal di San Sebastián, che funge da modello per Zurigo) ha già subito diverse correzioni, ma non fa l'unanimità. Nel limitato volume disponibile, Moneo ha risolto la sua "missione impossibile" cercando di ottenere il massimo di flessibilità e operatività. Ma i critici ribattono che non è riuscito a «creare architettura». Ciò non deve stupire, perché Moneo aborrisce il ruolo di star, punta sulle qualità intrinseche dei progetti e considera con sospetto l'architettura pomposa, vistosa e stravagante. Inoltre è scoppiata una piccola guerra di competenze tra un Municipio frettoloso e un Consiglio comunale riottoso. Il 29 agosto il parlamento ha approvato con 72 voti contro 42 la mozione di democristiani e evangelici che chiede l'esame di localizzazioni alternative (il nuovo quartiere della stazione «Stadtraum HB» o l'ex caserma). La sinistra mette in dubbio la costruzione finanziaria di 380 milioni alla base del progetto. Teme che la mano pubblica, pagando un terzo degli investimenti, finisca per offrire gli eventuali profitti ai soli privati. La sua mozione, che preconizza una soluzione interamente pubblica, è stata approvata con 63 voti contro 53. Un fiasco bruciante per il Municipio, che deve ora quasi ricominciare da capo.

Per Philip Ursprung, professore d'arte moderna all'Università di Zurigo, è l'impostazione iniziale ad essere sbagliata. I centri congressuali sono per definizione delle *black boxes* globalizzate, analoghe ad aeroporti, centri commerciali o di distribuzione; possono essere localizzati ovunque, di preferenza in prossimità di trasporti pubblici e collegamenti stradali. Decisiva è l'offerta specifica e alberghiera e non la collocazione cittadina. Per Ursprung anzi non creano identità urbana, e nel caso zurighese un centro congressuale al lago sarebbe sinonimo di suburbanizzazione del centro storico. I contrari preferirebbero un uso culturale dell'area, come del resto avviene a Lucerna.

Per far uscire il contestato progetto dalle secche delle polemiche, il dibattito dovrebbe piuttosto focalizzarsi sulle argomentazioni veramente decisive e con-

vincenti. Altrimenti l'iter potrebbe impantanarsi nelle schermaglie politiche e giuridiche. A meno che il centro congressuale passi interamente alla mano pubblica o ai privati.

Sihlcity e il gigantismo dei nuovi supermercati

Il settore della vendita sembra colto da un'insaziabile bulimia. La penetrazione in atto sul mercato elvetico dei discount germanici – Aldi ha già aperto 15 filiali e Lidl dal 2008 ne progetta una quarantina – spinge le grandi catene svizzere (Migros, Coop, Manor, Denner) e straniere (Carrefour) ad accelerare a loro volta l'espansione delle superfici di vendita. Dal 2000 sono stati realizzati 21 nuovi centri commerciali con complessivamente 460'000 metri quadrati. Solo quest'anno saranno 11 i nuovi shopping center, per 275'000 metri quadrati, cui si aggiungono gli ampliamenti previsti in 13 dei 90 supermercati esistenti, per altri 50'000 metri quadrati. Siamo già a quota 1,4 milioni di metri quadrati, un record europeo, e nei prossimi cinque anni si pronostica un ulteriore aumento del 50%. In gioco sono operazioni immobiliari complesse e gigantesche, dove i grandi dettaglianti sono il pilastro portante; sono spinti dalla ricerca di economie di scala sul piano della logistica e dei costi del personale, poiché la teoria vuole che su superfici maggiori è superiore anche la redditività, rispetto ai negozi più piccoli dei centri cittadini che offrono soltanto una ridotta diversità merceologica. Tuttavia la chiave del presunto successo è la mescolanza di attività e un ambiente nel contempo artificiale e attraente, che dovrebbero sollecitare i consumi su più ampia scala; sono perciò affiancati da gastronomia, intrattenimento, tempo libero, lavoro e alloggio. Siamo oramai in presenza di ritmi di crescita tanto iperbolici da non poter escludere una contesa furibonda sui rendimenti e il rischio di una spirale cannibalesca. Inevitabilmente saranno in concorrenza con le proprie sedi più centrali e con il sovradimensionato settore della vendita nei nuclei cittadini.

Sihlcity: un microcosmo smisurato

In Svizzera un esempio di gigantismo è Sihlcity, che sarà il secondo centro commerciale per importanza dopo lo storico Glattzentrum e che verrà inaugurato il 22 marzo 2007. Il complesso offre 97'000 metri quadrati, equivalenti a 14 campi di calcio; ha un volume di 784'000 metri cubi, come 784 case unifamiliari. L'immensa colata di cemento occupa il terreno dell'ex fabbrica di carta lungo il fiume Sihl, nel quartiere di Zurigo Wiedikon. Sihlcity alterna vecchio e nuovo, ma solo tre fabbricati preesistenti sono stati integrati, mentre il camino in mattoni rossi alto 60 metri sarà il simbolo del mini-quartiere, dotato di grande piazza e *mall* all'americana. È una sorta di porta sud della città, ben visibile da chi giunge in automobile da Coira e Lucerna. Servito da tram e bus dei trasporti pubbli-

ci e dalla linea ferroviaria della Sihltalbahn, suggella l'espansione meridionale dell'area residenziale metropolitana: dalla stazione di Selnau, nel quartiere della borsa, via l'ex birreria Hürlimann, fino a Adliswil. Si rivolge alla popolazione pendolare tra le zone abitative di periferia e la City, che è supposta soddisfare i suoi molteplici bisogni in questo fulcro della transizione urbana. Il nuovo paradiso del consumo comprende 90 negozi, 13 ristoranti, un cinema con 9 sale, spazi culturali e istallazioni artistiche, un albergo 4 stelle della catena Arabella Sheraton con 132 camere, discoteca, centri fitness e wellness, 16 appartamenti e 850 posteggi. Sorprendente è stato l'annuncio, all'inizio di luglio, che persino le Chiese protestante e cattolica vi apriranno un luogo di incontro ecumenico, dove però non sono previste messe. Sono i 20'000 visitatori attesi ogni giorno e i 2'300 impiegati che interessano gli ambienti ecclesiastici. Su tali cifre si basano anche i promotori per conseguire l'obiettivo di un rendimento immobiliare del 6,5%. L'investimento di 620 milioni, nel progetto dell'onnipresente architetto zurighese Theo Hotz, è una scommessa del Credit Suisse (75,8%) e della società immobiliare Swiss Prime Site (24,2%). Il Credit Suisse non investe direttamente, ma mobilita i capitali di cinque fondi immobiliari e fondazioni d'investimento delle casse pensioni. La banca nega tuttavia trattarsi di un'operazione che espone eccessivamente le casse pensioni, poiché il rischio è fortemente diluito.

La scommessa del consorzio implica alcune incertezze. I guai potrebbero cominciare da un tasso d'occupazione insufficiente. Finora il 90% degli affitti previsti è assicurato. L'andamento è molto soddisfacente per quanto concerne i negozi (affittato il 90% dei 41'000 metri quadrati), ma deludente per gli uffici: la metà dei 24'000 metri quadrati è ancora sfitta, nonostante sia lo stesso Credit Suisse ad occupare 9'000 metri quadrati. È sintomatico della forte percentuale di uffici sfitti nella regione zurighese.

Ma anche nel commercio al dettaglio la soglia di redditività è sempre più difficile da raggiungere. Il fatturato per metro quadrato tende a diminuire. Un dato che dovrebbe preoccupare i maggiori inquilini Coop, MediaMarkt, Ochsner Sport, C&A. Specialmente Coop punta su Sihlcity per fare concorrenza al supercentro Migros di Brunaupark, nelle vicinanze. A sua volta Migros intende rispondere alla sfida di Sihlcity rafforzando la rete nell'agglomerato a sud di Zurigo: Rüschlikon, Adliswil e Thalwil.

Le cattedrali del consumo

Un'iniziativa con alcune caratteristiche analoghe è per il momento congelata nel quartiere Zürich West. Il nuovo stadio Hardturm, bloccato a lungo dai ricorsi di ecologisti e abitanti e il cui cantiere non potrà iniziare prima dell'autunno 2007, è figlio ancora una volta della strategia d'investimento del Credit Suisse, con partner la città interessata allo stadio. La banca aveva tuttavia trasferito la responsabilità del progetto alla sua filiale Winterthur. Nel frattempo ha venduto l'assi-

curazione alla francese Axa, che potrebbe anche non volersi sobbarcare la ricerca degli investitori. Il Credit Suisse è stato finora piuttosto evasivo e impegni definitivi non sembrano imminenti. Il progetto è stimato a 350 milioni. Concepito dagli architetti Meili & Peter, oltre all'originale stadio a cinque lati prevede un centro commerciale, ristoranti, un albergo e una casa torre per uffici. Il rendimento immobiliare di riferimento è pure in questo caso del 6,5%. Rispetto a Sihlcity, superiore e controverso è il numero dei posteggi (1'250), il cui accesso è regolato da un sistema di conteggio delle entrate e uscite.

Come già a Sihlcity e al vicinissimo Letzipark, si vuole concentrare ai margini della città uno shopping center sovradimensionato rispetto ai bisogni del quartiere, che suscita nuovi movimenti pendolari e mira a captare quelli comunque in atto da e verso la valle della Limmat.

Il gioco delle parti è intanto ricominciato: per sollecitare gli investitori ci vuole l'autorizzazione a costruire e viceversa. Tra i possibili partner vi sarebbe il gruppo francese Carrefour, la cui espansione finora è stata frenata e che è sempre alla ricerca di localizzazioni interessanti.

Migros per il momento resta in disparte. Dopo l'apertura nel quartiere di un negozio innovativo e di un centro fitness nel complesso residenziale e terziario Puls 5, punta piuttosto all'ingrandimento dei supermercati esistenti a livello cittadino. È previsto inoltre l'ampliamento del negozio all'aeroporto di Kloten, molto frequentato e aperto ogni giorno.

A Zurigo dunque i grandi distributori sono tentati dalla prospettiva di un anello intermedio tra gli storici insediamenti lussuosi nella City lungo la Bahnhofstrasse e le disordinate distese commerciali nell'agglomerazione (Spreitenbach e Glatt), che tuttavia hanno un ulteriore punto di forza nelle grandi catene del mobile, dell'arredamento e dell'elettronica domestica. Punto comune è pure l'allacciamento strategico alla rete autostradale. Ma il successo commerciale delle nuove cattedrali del consumo non è scontato, almeno con la rapidità con cui avvenne in passato. Lo sviluppo in atto è infatti problematico. Gli incrementi del potere d'acquisto e del fatturato sono ben lungi dal poter seguire l'estensione delle superfici di vendita. I promotori delle varianti elvetiche del modello americano di parco urbano d'intrattenimento sperano che i visitatori trascorrano diverse ore nei nuovi templi della spesa, anche se lo shopping – eletto a avvenimento e esperienza – è già la principale attività degli svizzeri nel tempo libero. I consumatori vengono dunque oltremodo sollecitati, con il pericolo di una generale asfissia.

Westside: il prestigioso progetto Migros a Berna

Il fenomeno non è certamente soltanto zurighese. Nella Svizzera orientale, a Basilea e a Pratteln diversi progetti attendono il via, anche se sono ritardati dai ricorsi delle organizzazioni ecologiste. A Basilea e Berna i nuovi

stadi multifunzionali di calcio includono degli shopping center; seguiranno San Gallo e Neuchâtel. A Ginevra Balexert – il secondo centro per importanza in Svizzera, con 54'000 metri quadrati di superficie commerciale – vuole ingrandirsi e gioca la carta "verde" di una nuova linea di tram; intanto esplodono gli insediamenti alla Praille, senza dimenticare i centri Migros nella Francia vicina, a Thoiry e Etrembières. In Ticino lo sviluppo sul Piano di Magadino, sul Pian Scairolo, a Mendrisio e Morbio Inferiore è già al limite della saturazione. A Ebikon, presso Lucerna, verrà ultimata nel 2008 la prima fase di Ebisquare, un parco coperto d'attrazioni e di consumo che costerà 500 milioni.

Ma è a Berna che il centro commerciale e del tempo libero Westside ha dimensioni quasi comparabili a quelle di Sihlcity (81'000 metri quadrati di cui 25'000 per la vendita e 800 posti di lavoro). È firmato dal famoso architetto americano Daniel Libeskind e dovrebbe essere ultimato nell'ottobre 2008. La costruzione quasi museale è a forma di mano aperta, le cui dita si incuneano nel terreno; alterna in modo scultoreo volumi diversi e aperture irregolari e diagonali, tipiche dell'architettura di Libeskind. Verrà edificato in parte a cavallo dell'autostrada A1, la cui copertura per mezzo chilometro è già stata allestita. Il principale promotore è Migros Aare, che investe mezzo miliardo. Comprende, oltre al supermercato Migros, 60 negozi specializzati, un cinema con 10 sale, un centro balneare e fitness, un palazzo dei congressi, un albergo con 130 camere e una residenza per anziani. I posteggi saranno 1'400 e il numero dei movimenti verrà calmierato a 6'000 in media al giorno. Sono attesi 3,5 milioni di visitatori all'anno e il centro disporrà di un collegamento ferroviario (S-Bahn), di fermate dei bus pubblici e della progettata nuova linea tranviaria Bern West.

Westside sarà all'interno come un villaggio urbano, funzionale e conviviale per tutte le generazioni, e diverrà l'icona del nuovo quartiere Bern Brünnen. Entro il 2016 sono previste un migliaio di abitazioni e fino a 2'600 abitanti (costo 500 milioni). Considerando anche le spese d'infrastruttura (200 milioni), l'investimento globale ammonterà a 1,2 miliardi. La realtà urbana a ovest di Berna è quindi in divenire.

Le città alpine*

11.7.2008

L'arco alpino e segnatamente la regione del San Gottardo rivendicano uno sviluppo autonomo. Vogliono credere al loro futuro nel cuore dell'Europa, nonostante le minacce incombenti sulle regioni periferiche: spopolamento e invecchiamento, perdita di posti di lavoro, sovvenzioni contestate all'agricoltura e alle aree montane. Non vogliono rassegnarsi a una mera vocazione turistica al servizio delle metropoli, dettata dai grandi promotori internazionali. Tuttavia a tenere banco sono proprio i progetti di nuovi *alpine resorts*, in primo luogo quello nella Val d'Orsera. Con il nulla osta dei cittadini di Andermatt e Hospental, del Canton Uri e della Confederazione (che ha concesso in via straordinaria l'esonero dalla Lex Koller), il cantiere del grande complesso turistico miliardario promosso dall'imprenditore egiziano Samih Sawiris potrebbe essere avviato rapidamente. Da allora altri megaprogetti multifunzionali, promossi quasi esclusivamente da gruppi esteri (paesi dell'Unione Europea, Russia, Canada, Medio Oriente), sono stati annunciati e rivendicano un trattamento di favore analogo. Ciò mentre da mesi dai Grigioni al Vallese si discute intensamente sulla piaga dei troppi "letti freddi" delle residenze secondarie. La tendenza sembra essere il superamento del modello alberghiero tradizionale, ormai poco redditizio, verso le formule immobiliari ibride dei resort, strutture ricettive che inglobano hotel, appartamenti e ville. Chalet e alloggi di vacanza sono venduti in proprietà, ma vengono gestiti con un servizio di tipo alberghiero e soprattutto possono essere utilizzati dai titolari soltanto in fasce temporali prestabilite e quindi condivisi o affittati a terzi; il tutto combinato con un'offerta completa di wellness, shopping, intrattenimento e svago. Dopo lo stupore iniziale e la rimozione degli aspetti più problematici, viste anche le enormi aspettative in gioco, il dibattito sulla sostenibilità di tali iniziative nel tessuto territoriale e sociale delle regioni montane sembra finalmente iniziare. Da una parte il professor Thomas Bieger dell'Università di San Gallo invoca le chance della manna che potrebbe cadere su un settore turistico assai invecchiato; soltanto lo sviluppo concentrato e diversificato sarebbe in grado di realizzare la massa critica necessaria e di evitare l'estrema dispersione degli insediamenti di singoli chalet. Lo stesso criterio vale anche per gli impianti di risalita, che interconnessi e unificati potrebbero divorare meno zone naturali di tante piccole stazioni; peraltro la clientela maggioritaria preferisce le grandi aree

* Versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 12.4.2007 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, e disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/3mQXyZqKn5q (ultima consultazione: 11.2.2020).

sciistiche con piste molteplici. D'altra parte Dominik Siegrist, presidente della Commissione internazionale per la protezione delle Alpi CIPRA, teme che l'afflusso massiccio di nuovi residenti sconvolga le strutture residenziali e sociali locali, senza neppure la garanzia di un insediamento perenne. A suo avviso nell'arco alpino vi è spazio soltanto per pochi progetti sostenibili e la Confederazione ha sostenuto il resort di Andermatt troppo rapidamente e a condizioni eccessivamente permissive; ora vi è il rischio di una slavina disordinata di progetti analoghi. Anche il presidente della Fondazione per la tutela del paesaggio Raimund Rodewald sottolinea che i nuovi villaggi turistici dovrebbero iscriversi in una pianificazione regionale, per evitare doppioni ravvicinati; inoltre si affiancherebbero al parco immobiliare esistente per lo più inoccupato e spesso bisognoso di risanamenti radicali, che proprio per il suo carattere estensivo ipoteca l'uso dello spazio naturale. Favorevoli e contrari convergono tuttavia sulla necessità d'un ruolo pianificatorio di Confederazione e cantoni e di regole vincolanti per i nuovi investitori, affinché sia data la durabilità e l'alto tasso d'occupazione delle strutture e magari vengano corretti i madornali errori architettonici del passato.

Del resto tra i molti progetti per miliardi di franchi di alberghi di lusso (alcuni firmati da architetti prestigiosi) e di resort più o meno grandi sono numerosi quelli che stentano a trovare i finanziamenti iniziali. Soprattutto in campo alberghiero, dove è difficile ottenere un tasso d'occupazione di almeno il 75%, la redditività non è dietro l'angolo e molti investitori esteri finiscono per ritirarsi.

Sul piano istituzionale vi è l'iniziativa dei quattro cantoni alpini – Grigioni, Uri, Ticino e Vallese – che si sono uniti nel Progetto San Gottardo per la promozione comune del comprensorio. Indirettamente è il risultato positivo della dinamica suscitata dalla proposta avveniristica di una stazione ferroviaria sotterranea Porta Alpina a Sedrun, nel frattempo abbandonata. Infine la regione Briga-Visp sta compiendo un balzo in avanti, propiziato dall'apertura del tunnel di base del Lötschberg. Sono alcune delle sfide lungo un percorso da San Moritz a Briga, passando da Vrin, Sedrun, Andermatt e Airolo.

Nel termine *città alpine*, riferito sia a città di medie dimensioni nei fondovalle che a piccole città in altitudine, vi è l'opposizione apparente di due concetti diversi. Ma i modi di vita, lavoro e tempo libero urbani conquistano oramai le zone montane, vere aree di transizione. Per i cittadini le Alpi sono nel contempo uno spazio-ostacolo da superare in termini di flussi economici e di transito e un ambiente idealizzato, quale meta turistica e di ristoro. Per gli abitanti della montagna sono invece uno spazio-risorsa da preservare e valorizzare in modo sostenibile e talvolta pure un quadro di vita fragile e ostile, quasi un handicap se confrontato al benessere della pianura. In queste condizioni è la conoscenza reciproca, fuori dagli schemi più riduttivi, che può identificare gli eventuali interessi comuni.

Lo spettro dei maggesi incolti

L'omaggio reverenziale a paesaggi, popolazioni e valori alpini è sempre più soppiantato da posizioni iconoclaste degli ambienti economici e universitari. Privilegiano il ruolo delle grandi città e contestano l'efficacia della politica dell'annaffiatoio a favore delle regioni di montagna, per sostenerne le infrastrutture e proteggerle dai rischi crescenti di catastrofi naturali. Avenir Suisse, la fucina del pensiero neoliberale, aveva aperto il dibattito con lo studio del 2003 *Stadtland Schweiz*.[5] Poi è seguita la pubblicazione nel 2006 di *Le Feu au lac*,[6] sulla metropoli lemanica tra Chambéry, Martigny e Yverdon. Più moderate le analisi dell'ARE, l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale, che nel 2005 fa il punto sui nuovi orientamenti della pianificazione urbanistica. Ma è nel 2006 che vengono pubblicati in tedesco e francese i tre volumi de *Il ritratto urbano della Svizzera*,[7] elaborato dai celebri architetti dello Studio Basel del Politecnico federale (Roger Diener, Jacques Herzog, Marcel Meili, Pierre de Meuron) e dal geografo Christian Schmid. Lo studio rompe con il postulato tradizionale dell'egualitarismo territoriale tra tutte le regioni, che sfocia nella poco produttiva ripetizione ovunque degli schemi di sviluppo piuttosto che in una differenziazione necessaria a partire dai potenziali reali; esige quindi un radicale ripensamento dei rapporti tra città e campagna. Propone una nuova cartografia della Svizzera e evidenzia per le Alpi due prospettive: da una parte i centri turistici maggiori o *alpine resorts*, grandi attrattori di utenti provenienti dalle zone metropolitane svizzere e estere, e dall'altra le aree destinate a divenire incolte (*Brache* in tedesco e *friche* in francese), con funzioni di riserva territoriale e di meta del turismo dolce. Una riflessione che si prolunga con la pubblicazione in francese e tedesco di uno studio del Politecnico di Losanna: *L'atlante strutturale della Svizzera*, curato dai professori Martin Schuler e Christophe Jemelin.[8] Il programma nazionale di ricerca «NFP-48», dedicato a paesaggi e spazi di vita nelle Alpi, si è concluso con la raccomandazione di promuovere dei mandati di prestazione per l'ambiente montano. Finora la cura del paesaggio era considerata come un prodotto quasi derivato dalla gestione delle risorse naturali e dalla produzione di valori agricoli. L'accento va posto sulla diversità delle esigenze non solo economiche ma anche ecologiche, comprese la protezione dai rischi della natura, la biodiversità, la funzione rigeneratrice, contemplativa e identitaria della montagna. A livello nazionale va creata una piattaforma per il "dialogo alpino",

5. Eisinger A., Schneider M., *Stadtland Schweiz – Untersuchungen und Fallstudien zur räumlichen Struktur und Entwicklung in der Schweiz,* op. cit. [NdC].

6. Comtesse X., van der Poel C., *Le Feu au lac – Vers une Région métropolitaine lémanique*, NZZ Libro, Zurich, 2006 [NdC].

7. Diener R., Herzog J., Meili M., de Meuron P., Schmid C., *La Suisse – Portrait urbain*, Birkhäuser Verlag, Bâle, 2006 [NdC].

8. Schuler M., Huissoud T., Jemelin C., *Strukturatlas der Schweiz – Atlas structural de la Suisse*, NZZ Libro, Zürich, 1997 [NdC].

ma spetterà ai cantoni e alle regioni assumere la responsabilità di valorizzare le risorse esistenti sul piano locale. Non serve una politica del "tutto ovunque", ma uno sviluppo dei potenziali regionali da parte delle popolazioni rurali, che dovranno dimostrare capacità d'adattamento e innovazione.[9]

Nuova politica regionale e federalismo competitivo

Nello studio dei fenomeni d'urbanizzazione l'attenzione si è rivolta dapprima alle aree dismesse – industriali, ferroviarie, militari e aeroportuali –, che rappresentano un'opportunità enorme di sviluppo addensato nel cuore delle città e degli agglomerati. Sono la chance principale per frenare lo spreco del territorio e le conseguenze dilaganti della suburbanizzazione (*urban sprawl*). Un potenziale analogo sembra esistere anche nelle zone alpine dismesse, come sta a dimostrare l'insediamento turistico futuro a Andermatt nell'ex piazza d'armi; sulla scia delle proposte per l'ex aeroporto militare di Dübendorf, anche in altitudine viene intanto discussa la creazione di poli industriali e (o) scientifici sulle piste abbandonate parzialmente o integralmente dall'aviazione militare (Turtmann, Raron e Ambrì). Non deve perciò stupire l'interesse crescente per tali prospettive nell'arco alpino. Infatti dal 2008 la nuova politica regionale della Confederazione (NPR) non ha più come in passato l'obiettivo ridistributivo di correggere le disparità economiche con interventi puntuali e locali, bensì mira a sostenere i cantoni e le regioni funzionali nella promozione di progetti competitivi e autovalorizzanti di ampio respiro. In gioco sono 90 milioni e 18 cantoni tra cui il Ticino. Chi vuole usufruirne ha dovuto inoltrare il progetto strategico per i prossimi quattro anni (2008-2011) entro il 31 luglio 2007. Il varo della NPR porterà a un riassetto dei quadri regionali, come mostra l'esempio vallesano dove si passerà da 8 a 3 entità; l'Alto Vallese ha fatto da apripista costituendo la regione Oberwallis, il Vallese centrale e il Basso Vallese seguiranno. Con la NPR vengono abrogati la legge sugli investimenti nelle regioni di montagna (LIM), le normative cantonali e Regio Plus. Dal 1978 nelle regioni periferiche sono stati finanziati 1'500 progetti per 2 miliardi; la LIM è intervenuta nella misura di 295 milioni (100 in sussidi e 195 per i prestiti). Inoltre pure il decreto Bonny, varato alla fine degli anni Settanta in piena crisi orologiera, diventa congruente alla nuova politica regionale. La Lex Bonny prevede esenzioni o alleggerimenti dall'imposta federale diretta per 10 anni alle imprese che creano posti di lavoro nelle regioni periferiche. Il bilancio di un trentennio di una manovra fiscale che secondo i critici falsava la concorrenza tra le imprese e tra i cantoni è tutto sommato modesto ma non trascurabile: relativamente poche le aziende che ne hanno beneficiato, e molte se ne

9. Lehmann B., Steiger U., Weber M., *Landschaften und Lebensräume der Alpen – Zwischen Wertschöpfung und Wertschätzung*, VDT-Verlag, Zürich, 2007.

sono andate già al termine dell'esenzione fiscale. Provvedimento transitorio, il decreto Bonny sembrava perciò aver perso la sua legittimità sull'altare dei contrapposti interessi regionalistici. In discussione vi erano tre varianti. La variante minima escludeva anche le valli ticinesi e grigionesi. La variante media si applicava soltanto a poche zone (il 10% della popolazione invece del 28% come finora), includendo la Regione Tre Valli, la Mesolcina e le valli del Grigioni italiano. La variante massima – grossomodo lo status quo – toccava il 40% del territorio, incluse alcune zone di Mendrisiotto, Luganese, Bellinzonese e Locarnese. Contro la variante media c'è stata la levata di scudi dei cantoni della Svizzera occidentale, che la consideravano un grave peggioramento delle possibilità di intervento. Contro quella massima è scesa in campo una coalizione di cantoni ricchi metropolitani della Svizzera tedesca, Zurigo e i due Basilea, e di alcuni campioni della competizione fiscale (Zugo, Svitto, Nidwaldo e Argovia). Denunciavano una presunta concorrenza sleale, soprattutto nelle zone che beneficiano della vicinanza dei grandi poli; insomma proprio quanto fanno già i 4 cantoni menzionati. Sulla base di uno studio del Credit Suisse, il Consiglio federale ha scelto una via di mezzo, ritenendo opportuno salvaguardare la Lex Bonny e optando per la variante media. Saranno 30 le zone beneficiarie in 11 cantoni, soprattutto negli archi giurassiano e alpino. Promosso risulta in primo luogo il modello giurassiano «Créapole», in cui mano pubblica e investitori privati puntano su *start-up* e *spin-off* orientate all'alta tecnologia. In Ticino, dove negli ultimi 10 anni si sono sostenuti 18 progetti industriali con un indotto di 800 posti di lavoro e un fatturato di 414 milioni, si passa dal 55% del territorio cantonale al 9%. Compromesso nel compromesso, nella gran parte delle regioni che verranno escluse – comprese quelle in Ticino – vi sarà una proroga dell'attuale regime con un abbattimento fiscale al massimo del 50% fino al 2011.

Scompare comunque il concetto stesso di *regioni di montagna* (erano 52 dal Giura alle Alpi) e le attuali istituzioni verranno trasformate in «piattaforme d'intesa regionale» che saranno rette da una struttura professionale: gli «Enti o Agenzie di sviluppo regionale». A loro faranno riferimento regioni molto più ampie, che includeranno anche le "città alpine" e le località dei fondovalle. In Ticino saranno quattro: Bellinzonese e Valli, Locarnese e Valli, Luganese e Mendrisiotto. In diversi interventi sul «Giornale del Popolo» Tarcisio Cima, ex capo dell'Ufficio regioni di montagna, sostiene che il bilancio delle regioni di montagna e della LIM resta ragguardevole, anche se alle associazioni dei comuni non sono mai state riconosciute le competenze e la responsabilità necessarie. Per non disperdere esperienze acquisite e potenzialità presenti auspica la costituzione di «Comunità montane» con un ampio mandato, ispirandosi al modello italiano.

Gli aiuti della Confederazione, che saranno comunque inferiori a quelli versati in passato, verranno concessi per programmi e progetti che comprendono l'intera regione o cantone, anche se negli intenti non dovrebbero essere relegate in secondo piano le zone rurali e montane e le aree periferiche. Alla Segreteria di

Stato dell'economia SECO il governo ticinese ha presentato un pacchetto di priorità considerate mature, comprendente quattro settori o catene di valore aggiunto prioritarie: le energie rinnovabili, la produzione e lavorazione del legno, il cinema, il territorio come cultura del paesaggio. Provvisoriamente esclusi sono altri campi citati nelle linee direttive: progetti per la pietra naturale, l'acqua, l'agroalimentare, la salute e il wellness. Inoltre il trasferimento di conoscenze e la promozione di nuove imprenditorialità: USI, SUPSI, Ticinotransfer, Biopolo Ticino, Manufuture, Venturelab, Istituto di Ricerca in Biomedicina eccetera. Il cantone prevede nell'ambito del piano finanziario per il quadriennio 2008-2011 un investimento fino a 40 milioni, che completa i circa 20 milioni della Confederazione.

Analogamente a quanto avviene per i progetti d'investimento nel campo dei trasporti negli agglomerati, si è insomma inaugurata l'era del federalismo competitivo, basato sulla crescita economica e la creazione d'impieghi. A meno d'iniziative fortemente innovanti, per le regioni di montagna la strada potrebbe diventare impervia. Cima critica il mito moderno del "valore aggiunto", applicato a delle zone in cui non vanno trascurate anche le attività a basso valore aggiunto e la miriade d'iniziative locali per conservare il patrimonio costruito e culturale.

L'urbanizzazione alpina

Il geografo Manfred Perlik è uno dei massimi esperti dell'urbanizzazione di tutto l'arco alpino dalla Slovenia alla Francia. Attualmente ricercatore al Politecnico di Zurigo, è coautore dello studio del 2004 dell'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE, pubblicato in tedesco e francese: *Non-urbain, campagne ou périphérie – où se trouve l'espace rural aujourd'hui ?*.[10] Perlik situa a partire dalla fine degli anni Novanta l'inversione di tendenza negativa per lo spazio rurale elvetico. Tra il 1974 e il 1997 lo sviluppo comparato tra zone urbane e rurali era stato favorevole a queste ultime. Poi è evoluto a vantaggio delle regioni urbane, in particolare metropolitane. A perdere importanza non sono state soltanto le campagne ma anche le piccole e medie città. A proposito dello studio basilese, Perlik osserva: «Il termine d'aree incolte è senz'altro molto espressivo e indica anche la possibilità di qualcosa di nuovo. Ma è discutibile e non unicamente perché spaventa sul piano politico. Suggerisce che vi sono non soltanto zone ben delimitate bensì intere regioni senza una popolazione rilevante che possono essere sacrificate. Ciò non corrisponde alla realtà. Se queste zone fossero abbandonate, si formerebbero nuove periferie e le località vallerane risulterebbero a loro volta indebolite. Al punto da doversi interrogare sul senso di un sostegno a livello delle infrastrut-

10. Schuler M., Perlik M., Pasche N., *Non-urbain, campagne ou périphérie – où se trouve l'espace rural aujourd'hui ?*, ARE, Berne, 2004, consultabile *online* all'indirizzo news.admin.ch/Nsbsubscriber/message/attachments/618.pdf (ultima consultazione: 9.12.2019) [NdC].

ture. Indipendentemente dal numero d'abitanti, le valli periferiche non sono mai veramente vuote e sono utili ai centri regionali. Lasciarle al loro destino impedirebbe eventuali dinamiche di sviluppo e sarebbe estremamente problematico».

Fabio Pedrina, airolese, pianificatore, presidente dell'Iniziativa delle Alpi e consigliere nazionale socialista, considera il concetto d'aree alpine incolte un'utile provocazione. «Il concetto neoliberale lanciato in questo contesto significa aree d'abbandono e quindi ne suggerisce l'abbandono. Io ritengo invece che spetta a noi, che abitiamo in queste zone, fare in modo che ciò non avvenga. Ciò tocca però anche l'interesse delle zone urbane, che in queste aree d'abbandono trovano ristoro. È un discorso a due, è un interesse comune fare in modo che ciò non s'avveri».

Lo studio basilese palesa che tra i fondovalle – vittime di una sorta di incontenibile tracimazione urbana, occupati come sono da conurbazioni, capannoni, assi stradali e ferroviari – e i centri turistici d'altitudine si estende un'immensa zona di maggesi tendenzialmente a riposo: un ridotto situato tra la metropoli svizzera dell'Altopiano e la megalopoli padana. Anzi i maggesi non più utilizzati per la pastorizia e le culture, più che a riposo, sono in realtà preda dell'inesorabile avanzata del bosco; nelle Alpi e soprattutto in Ticino negli ultimi 11 anni la superficie boschiva è aumentata del 10%, assumendo un carattere estremo nell'Onsernone e nel parco naturale della Val Grande tra Lago Verbano e Val Vigezzo. D'altro canto le Alpi hanno sempre avuto in parte un carattere urbano e industriale, ma ora la cementificazione avanza; è soprattutto lo stile di vita e l'organizzazione territoriale degli agglomerati che conquistano le aree sviluppate dello stesso spazio montano.

Secondo Perlik, «è in atto un mutamento globale dei flussi turistici, che esercita una forte concorrenza sulle classiche destinazioni alpine. Il cambiamento climatico e il riscaldamento dell'atmosfera mettono in crisi il turismo invernale nelle regioni prealpine di media altitudine. Le località che vogliono mantenere una posizione di forza devono perciò investire, adattarsi e attrezzarsi per rispondere alle nuove tendenze. Cambiano infatti le forme di villeggiatura. Il turismo classico è morto; vi è una differenziazione in eventi speciali, in offerte multiple nella gestione del tempo libero».

Nell'economia turistica alpina, ancora segnata da una forte atomizzazione delle strutture, sembra imporsi un cambiamento di paradigma: da una strategia dell'offerta a una della domanda, da una concezione alberghiera e residenziale tradizionale fondata sulla clientela familiare alla ricerca di risposte al profilo molteplice di una clientela più giovane e culturalmente più urbana e d'origini geografiche più lontane (interessata a imparare le discipline invernali in Europa al punto da creare una penuria di maestri di sci). La tendenza verso un turismo mondializzato è sicuramente una componente importante della ripresa registrata nel 2007 e confermata da un inverno 2007-2008 assai fortunato: neve, sole, stagione compatta da Natale a Pasqua, buona congiuntura economica, rapporto franco-euro più favorevole. Il turismo congressuale di Davos (circa 60 appunta-

menti annuali), l'offerta integrata della Weisse Arena di Flims-Laax-Falera rivolta soprattutto ai giovani e a chi vuole restare *in*, il lusso di San Moritz e Zermatt, la sfida di Sawiris a Andermatt e altri grandi progetti di investitori esteri, il boom edilizio nelle Alpi vallesane e vodesi (legato all'arrivo della nuova clientela soprattutto britannica) rappresentano il polo globalizzato dello sviluppo futuro. In tutto l'arco alpino si osserva una tendenza alla «turistizzazione» (il sociologo Aldo Bonomi) e alla «riminizzazione» (l'architetto Matteo Thun) del soggiorno montano, secondo i canoni della politica degli eventi sponsorizzati sia di carattere elitario che di massa o di entrambi. Il turismo dolce e ecologico nelle zone più discoste e intatte, le "specialità" regionali (i soggiorni termali a Vals, lo sci di fondo a Goms ecc.) ne sono invece il versante *slow*.

Il quadro generale non è tuttavia univoco. Nel settore alberghiero la modernizzazione concerne l'alta gamma, mentre molte strutture invecchiate di media categoria sono poco attraenti. Inoltre è ancora scarsamente diffuso il modello dell'offerta alberghiera integrata in camere, *suites* e appartamenti. Negli impianti di risalita troppe società non hanno i mezzi per gli investimenti necessari e sono riluttanti a compiere il passo delle inevitabili fusioni.

I cambiamenti in atto sembrano segnare pure il prorompente ritorno nelle Alpi dell'architettura delle case torri, dopo la prima fase speculativa degli anni Settanta quando specialmente in Vallese si sognavano le città in montagna. Ovunque potrebbero sorgere nuovi grattacieli "firmati" da grandi architetti. A Davos per esempio si attende sempre l'inizio dei lavori della torre alberghiera sullo Schatzalp disegnata da Herzog & de Meuron e dell'ufo alberghiero Stilli Park concepito dal milanese Matteo Thun. Mentre a Celerina la torre di Mario Botta è stata bocciata in votazione popolare a Aminona in Vallese la società russa Mirax non rinuncia al suo sogno in verticale.

Engadina: un agglomerato nelle Alpi

L'Engadina, che conta 15'000 residenti stabili, è un esempio di *alpine resort*. San Moritz ne è il perno *top of the world*, la migliore destinazione sciistica al mondo, simbolo d'esclusività e stravaganza per il turismo individuale e per gli eventi. Con una popolazione di 5'600 abitanti, in diminuzione da un quarto di secolo, e ben 4'500 posti di lavoro (per i mesi invernali si contano 3'000 stagionali), San Moritz deve confrontarsi con uno sviluppo dettato dalla monocultura turistica. In inverno sono fino a 120'000 gli ospiti, per una capienza di 70'000 letti in appartamenti di vacanza e residenze di lusso, e 13'000 in alberghi in parte di grande prestigio. Allora da villaggio si tramuta in città. Da notare che in estate il numero degli ospiti è superiore; ma restano meno a lungo e spendono appena un terzo dei vacanzieri invernali, che in media generano mille franchi al giorno.

Artefice da un trentennio di questa trasformazione è stato il direttore del turismo di San Moritz Hanspeter Danuser, nel frattempo di fatto congedato. Per primo ha puntato sul marchio San Moritz a livello internazionale. Ma come ha scritto qualche giornale, il guru del marketing si sta rivelando una sorta di «marxista alpino» e ritiene necessario un nuovo equilibrio tra natura, interessi della popolazione e economia turistica. «In futuro non dovremmo più edificare nella zona verde ma eventualmente soltanto nel nucleo, in modo più compatto; la capacità totale dovrebbe rimanere al livello attuale. La nostra fortuna è l'ampiezza della valle con i suoi 90 laghetti, un'altitudine da 1'800 a 4'000 metri e la bellezza paesaggistica e naturalistica. Tutto ciò va preservato e credo che la popolazione abbia capito che è nel nostro interesse costruire meno; semmai bisogna edificare nuovi alberghi e non residenze secondarie».

L'obiettivo è dunque aumentare la produttività e mirare a una crescita qualitativa: 2% di pernottamenti in più ogni anno negli alberghi e 5% nelle residenze. San Moritz è diventata una sorta di mecca globale del jet set, simbolo dell'edonismo sulla neve. Al suo marchio si sovrappongono quelli delle grandi marche internazionali: moda, orologi, gioielli, arte contemporanea ma anche servizi bancari e patrimoniali. A complemento delle attività sportive, la clientela chiede shopping di lusso, *fun* e svago. «Nelle Alpi si è sempre in bilico tra surriscaldamento turistico e spopolamento, tra urbanizzazione e abbandono», commenta Danuser. «A San Moritz siamo in una fase espansiva. Ritengo comunque che ci sia spazio per altre iniziative importanti, per esempio a Andermatt. Non credo che sarà una concorrenza per noi; potrà persino rafforzare l'attrattiva del Glacier Express, che circola tra San Moritz e Zermatt».

La proporzione di residenze secondarie è salita al 58% e l'esplosione dei prezzi sembra inarrestabile: fino a 35'000 franchi il metro quadrato abitabile, in appartamenti e case persino plurimilionarie. Il boom edilizio compromette l'offerta d'alloggi a pigioni moderate per la popolazione locale stabile e stagionale, cui sopperiscono in parte le case comunali. Intanto le residenze dei vacanzieri restano mediamente vuote durante 48 settimane all'anno. Per Danuser si tratta di «un andamento preoccupante. Perciò ho proposto una soluzione ragionevole e moderata: tra abitazioni primarie e secondarie si potrebbe creare una categoria intermedia. Si potranno costruire nuove residenze secondarie soltanto se i proprietari s'impegnano ad affittarle, quando non le usano. Funziona già in Canada e in Vallese sono stati decisi provvedimenti più restrittivi: a Crans-Montana per esempio si può costruire soltanto se il 70% degli edifici è disponibile tutto l'anno». Il Tirolo austriaco dimostra che l'addensamento delle residenze secondarie non è una via obbligata, poiché riesce a mantenere la loro quota a soltanto l'8%.

Di fatto San Moritz è il centro di un agglomerato a 1'800 metri d'altitudine, che comprende Champfèr, Pontresina, Samedan con l'aeroporto e Celerina. In questa località negli ultimi cinque anni gli appartamenti sono aumentati del 12% e le case unifamiliari del 13%. L'ultimo progetto da 200 milioni nel cuore del paese ha pro-

fondamente diviso la comunità locale e suscitato un dibattito controverso, dall'Engadina fino alla stampa ticinese e lombarda. Si trattava di un complesso alberghiero e abitativo affidato alla matita dell'architetto Mario Botta, sempre più contestato dopo il premio per l'ecomostro 2007 al Casinò di Campione. I promotori argomentavano con la necessità di risollevare l'immagine del settore alberghiero nel comune e combattere l'eccesso di letti freddi. L'albergo della categoria 4 stelle superiore era a forma di torre translucida, un cristallo di 17 piani, alto 77 metri con 400 letti; attorno quattro edifici per appartamenti di vacanza e gli obbligati spazi wellness e shopping. Un passo nella falsa direzione, aveva commentato Danuser, perché in verità l'albergo era la foglia di fico per far ingoiare la costruzione delle palazzine e dei letti freddi. Dal coronamento dell'operazione immobiliare sarebbe dipesa la costruzione dell'albergo. La resistenza di un gruppo di cittadini e della Fondazione per la tutela del paesaggio ha portato a una votazione consultiva e alla bocciatura del progetto. Botta ha rivendicato il sogno verticale in opposizione alla diffusione orizzontale della falsa architettura vernacolare. Ma il voto di Celerina è un monito contro i sogni modernistici nelle Alpi. I grandi complessi alberghieri e i sanatori d'epoca, che segnano anche San Moritz e Pontresina, erano fuori scala, ma appunto perlomeno in una prospettiva orizzontale. Opinabile risulta perciò la volontà di molti architetti di traslare nelle montagne il ricorrente invaghimento metropolitano per i grattacieli.

Tuttavia l'Alta Engadina è assurta in realtà a *dépendance* di Zurigo, Lugano, Milano e oltre, con l'arrivo di vacanzieri e nuovi proprietari ricchissimi dalla Russia (sono essenziali per vivacizzare il tranquillo mese di gennaio), dall'Asia e dall'India. Manfred Perlik constata che «dagli anni Novanta l'Alta Engadina è stata quasi completamente costruita divenendo agglomerazione. Oggi è comprensibile che gli attuali proprietari vogliano evitare un'ulteriore densificazione dell'abitato. La domanda è come evitare che i letti restino freddi e come utilizzare al meglio la città che esiste».

Un buon senso che sembrava maturare, dopo che nel giugno 2005 il 72% della popolazione degli undici comuni engadinesi aveva accettato un'iniziativa popolare che limitava a 12'000 metri quadrati l'anno (circa 100 appartamenti) la superficie edificabile per le residenze secondarie. Ma si temeva l'egoismo comunale e dopo cinque votazioni favorevoli è giunto il «No» proprio di Celerina. Si è dovuto ricominciare da capo e il nuovo piano regionale concede ai comuni di stabilire dei regolamenti propri, che possono relativizzare il contingentamento. La vicenda potrebbe finire in Tribunale federale.

Intanto il boom immobiliare nell'Engadina Alta sta avendo ripercussioni anche nelle località della meno ambita Engadina Bassa. La popolazione locale non può reggere il confronto con la spirale dei prezzi di terreni e costruzioni destinati al mercato turistico. Cerca perciò rifugio nei villaggi tra Lavin e Guarda, sebbene in questa zona l'investimento immobiliare nelle abitazioni primarie sia meno interessante e quindi l'offerta sia ridotta. Così chi ne ha i mezzi vi costruisce la casa.

Caminada: l'architetto d'una valle

Spostiamoci a nord delle Alpi in una valle laterale della Surselva sopra Ilanz: la Val Lumnezia, nome che evoca i Leponti e la Leventina. È la porta d'accesso all'altopiano della Greina. Vrin, a 1'448 metri d'altitudine, ha il fascino austero di un villaggio fuori mano e autentico, in un paesaggio pieno di luce. Eppure è un gioiello di nuova architettura alpina. Ha ottenuto il Premio Wakker nel 1998 e altri riconoscimenti per l'integrazione esemplare nel nucleo del villaggio di nuovi edifici agricoli e abitativi.

Li ha realizzati l'architetto locale Gion Antoni Caminada, docente al Politecnico di Zurigo. Proprio lui valuta con atteggiamento critico le tesi sul declino e l'esodo dallo spazio montano. «Trovo che sia utile dibattere sullo sviluppo territoriale complessivo della Svizzera. Per noi però non è decisivo il concetto d'aree incolte, ma ciò che possiamo generare dalle condizioni che sono date in montagna. È un po' deprimente che vengano considerate soltanto le risorse turistiche e agricole. I poli di villeggiatura sono certo una realtà, ma noi crediamo in uno sviluppo di tipo quasi autarchico. Sarebbe un resort che funziona a livello turistico, ma che cresce anche a partire dalla vita quotidiana, mette in rete dall'interno le diverse potenzialità. Quando sarà abbastanza forte per operare si presenterà attivamente come alternativa».

Il lavoro di Caminada emana dal contesto rurale, dalla sua differenza e lentezza, dalla concretezza dei bisogni e delle basi economiche: allevamento, artigianato, turismo. Per i 250 abitanti di Vrin ha realizzato costruzioni pubbliche, abitazioni, edifici artigianali, stalle e una macelleria. Il suo metodo si riassume in una triade. «Percezione, discorso, idea. La percezione viene dall'esistente: non bisogna seguire una prospettiva prestabilita e vie obbligate, ma partire dai bisogni. Il discorso è valutare con gli utenti le idee possibili, in modo che siano davvero i loro progetti e che ciò emani da un approccio collettivo. Al termine l'idea, la costruzione da realizzare, non deve essere un fatto soggettivo dell'architetto ma il risultato di questo processo».

Caminada utilizza i materiali di costruzione tradizionali del posto: pietra e legno. In particolare la lavorazione del legno di larice in loco consente di stabilire un circolo virtuoso tra le risorse naturali, i posti di lavoro, l'abilità artigianale, l'autostima nei confronti delle proprie capacità e l'identificazione ai propri spazi di vita. Caminada reinterpreta le leggi delle costruzioni in legno a incastro, senza uso di colle. «Un edificio deve rispondere a criteri da una parte di funzionalità totale e dall'altra di qualità estetica», rileva Caminada. «Ciò produce un'architettura adeguata, equilibrata e condivisa. Non è la polarizzazione tra i due elementi che conta, così come del resto tra economia e ecologia. Bisogna trovare un linguaggio che li accomuni in modo organico».

La qualità di queste costruzioni contrasta felicemente con la banalizzazione architettonica imperante nella Surselva, dove il ricorso a materiali a buon mercato e a metodi industriali ha sommerso il vecchio patrimonio costruito in un magma di edifici funzionali di scarso valore. Caminada invece non stravolge la cultura architettonica locale. Le sue costruzioni alpine non sono né conservatrici né moderniste; sono sobrie e rispondono alle esigenze attuali, senza intenti museali. Come la *Totenstube*, camera mortuaria e cappella dei morti. È un esempio di luogo forte e coerente. È concepita come un punto d'incontro, raccoglimento e congedo, oltre le mura del cimitero; riporta il lutto al centro della realtà sociale del villaggio. «La stanza dei morti è un nuovo elemento nella gerarchia delle forme e dell'importanza degli edifici nel villaggio», spiega Caminada. «Si utilizza il legno, ma la si è imbiancata come per le altre costruzioni religiose. È tra il profano e il sacro».

Porta Alpina: la fine d'un sogno grigionese

Sempre nella Surselva è sorto e svanito uno dei sogni alpini più accattivanti e coraggiosi degli ultimi decenni. A Sedrun, sede del cantiere intermedio della galleria di base del San Gottardo lunga 57 chilometri, un gruppo promotore entusiasta ha progettato Porta Alpina, la stazione ferroviaria più profonda al mondo. L'idea in verità era nata nel 1947, quando l'ex capo ingegnere delle FFS Eduard Gruner – un basilese – aveva proposto una galleria di base da Amsteg a Giornico, con un attacco intermedio già a Sedrun. Nel marzo 2000 era stata poi la consigliera nazionale UDC Brigitte Gadient a depositare un postulato sulla trasformazione della fermata d'urgenza in vera porta d'accesso alla Surselva. Dopo che parlamento e governo avevano accolto il postulato, si è messo in movimento il progetto e l'associazione Visiun Porta Alpina. Così il 23 ottobre 2006 si era anche cominciato a scavare nel sottosuolo le 4 sale d'aspetto per un migliaio di passeggeri. Per i lavori preparatori, nel frattempo ultimati, la Confederazione aveva sbloccato 7,5 milioni; da parte sua il popolo grigionese aveva votato un credito di 20 milioni. Il progetto di 50 milioni godeva delle simpatie tra l'altro del consigliere federale Moritz Leuenberger. Ma nel maggio 2007 il Consiglio federale aveva rinviato la decisione definitiva al 2012 e non poteva fare altrimenti viste le approssimazioni del dossier. In verità le stime dei costi si basavano su progetti preliminari e non tenevano conto della complessità dell'opera e di un esercizio in condizioni estreme e inaudite; quasi certamente i costi reali sarebbero stati ben maggiori. Le autorità grigionesi, temendo un considerevole rincaro dell'opera, avevano dapprima chiesto a Confederazione e FFS una presa di posizione vincolante entro l'autunno, prima di sbloccare nuovi fondi per la progettazione. La risposta da Berna non è venuta e il 13 settembre 2007 il cantone ha annunciato la sua rinuncia. Complessivamente fino a quella data sono stati spesi 15,8 milioni.

Forse una prossima generazione, sulla scorta dell'esercizio reale di AlpTransit, potrà riprendere il progetto.

L'idea di Porta Alpina era che i passeggeri potessero scendere in una stazione a 1'500 metri di profondità nel tunnel più lungo del pianeta. Attraverso una sala d'aspetto i visitatori avrebbero iniziato un percorso spettacolare, ma assai disagevole di 20 minuti. A bordo di carrozze elettriche sarebbe avvenuto il trasferimento orizzontale all'ascensore, già utilizzato per lo scavo di AlpTransit; quindi una salita verticale di 800 metri e ancora un tunnel per arrivare con un bus all'aria aperta lontano dal centro di Sedrun.

Stefan Engler, consigliere di Stato grigionese, è stato l'alfiere politico del progetto cui attribuiva «due significati e funzioni: in primo luogo rafforzare l'attrattività turistica con l'esperienza davvero speciale dell'ascensore più lungo del mondo. Inoltre servire la regione alpina negli assi nord-sud e est-ovest e collegare rapidamente le città alla montagna».

La Visiun Porta Alpina è stata sorretta da un'efficace operazione di lobbysmo regionale e ha indubbiamente avuto il merito di mobilitare energie e progettualità nuove. Ostacoli principali erano tuttavia la malcelata opposizione da parte delle FFS e le reticenze in seno alle organizzazioni ambientaliste, che avevano presentato dei ricorsi a Coira. Cruciale per il fallimento di Porta Alpina è stata la temuta riduzione della capacità di trasporto d'AlpTransit. La fermata in galleria aveva suscitato perplessità tecniche e funzionali da parte delle FFS, dei parlamentari federali, in Uri e Ticino. La convivenza di una linea internazionale di transito veloce e di una fermata turistica regionale era considerata oltremodo conflittuale. I promotori affermavano che l'alternanza di treni passeggeri veloci e treni merci lenti avrebbe consentito la fermata a Porta Alpina, senza compromettere un esercizio ottimale. Tuttavia se il traffico passeggeri cadenzato è prevedibile, quello merci esige una flessibilità maggiore, che più difficilmente può essere garantita. Inoltre le incognite legate alle forti temperature, all'onda d'urto provocata dai convogli ad alta velocità, alle regole di sicurezza per quanto concerne le dimensioni dei marciapiedi e ai tempi realistici delle fermate in galleria non hanno mai trovato risposte esaurienti.

Essenziale era la questione dell'improbabile redditività, per una relazione sfavorevole tra l'importanza dell'investimento e il numero pronosticabile di utenti; chi avrebbe pagato il disavanzo d'esercizio? Da parte grigionese si era giunti a non chiedere più un orario cadenzato con treni ogni ora, ma da sei a otto collegamenti nelle due direzioni. In uno studio consegnato al governo grigionese all'inizio di settembre, le FFS affermavano che la fermata non sarebbe stata redditizia e che il cantone avrebbe dovuto partecipare con 9 milioni all'anno alla copertura dei costi per i convogli supplementari. È l'argomento che ha forse spinto Coira alla rinuncia.

Sedrun sognava un avvenire periurbano come località lacustre, residenziale, congressuale e turistica in prossimità di Zurigo, accanto a Coira e a centri rino-

mati come San Moritz e Davos. Perlik aveva considerato tre scenari possibili: Porta Alpina concepita come un marketing dell'evento, che potrebbe però anche esaurirsi dopo una prima fase d'euforia e curiosità; Sedrun come villaggio residenziale in grado di attrarre nuovi abitanti provenienti dai centri urbani e futuri pendolari (il fenomeno *amenity migration*); Sedrun-Disentis come nuova città alpina. Perlik considerava più verosimile il terzo scenario: «Sarebbe ipotizzabile una valorizzazione del ruolo di Sedrun-Disentis. [...] La distanza da Coira sarebbe sufficiente affinché possa consolidarsi una nuova piccola città». Qualcosa dei progetti ipotizzati potrà forse sopravvivere nel contesto paesaggistico e turistico locale. Gli investimenti necessari saranno però da commisurare alle prospettive reali, perché numerosi esperti d'economia turistica mettono in guardia contro il rischio di operazioni sovradimensionate che possano rivelarsi fallimentari. Nella regione di Sedrun-Disentis i prezzi dei terreni avevano cominciato a salire, ma la rinuncia alla stazione sotterranea ha nel frattempo raffreddato gli entusiasmi.

L'eventuale realizzazione di Porta Alpina non avrebbe dovuto comunque ipotecare il mantenimento della storica linea di montagna del San Gottardo, di vitale importanza sul piano economico, turistico e dei trasporti regionali per la Leventina e il versante urano. Ciò nonostante gli alti costi di manutenzione della linea – stimati a 50 milioni all'anno – a carico delle FFS. Il consigliere di Stato ticinese Marco Borradori aveva affermato che «Porta Alpina rischia di scatenare delle piccole o grandi lotte tra parenti poveri. Anche il Ticino aveva avanzato dei dubbi, ripresi da Uri e Vallese. [...] Proprio per evitare la cannibalizzazione o una guerra tra una linea e l'altra, è importante che ci si continui a incontrare, guardando con lucidità in faccia la realtà. Per noi ticinesi la realtà vuol dire salvaguardare, tutelare e mantenere la vecchia linea del Gottardo; in primo luogo come testimonianza di un passato ancora presente e dello spirito ingegneristico di 125 anni fa e in secondo luogo come elemento turistico e pratico importante, perché i trasporti pubblici del cantone partono da Airolo. Intendiamo procedere, non dico con umiltà, ma con la consapevolezza di aver qualcosa da dire, facendo un passo dopo l'altro nel pieno rispetto di un paesaggio alpino che ci concerne da vicino».

Sulla linea Coira-Briga, la stazione Porta Alpina sarebbe stata collegata con Uri via l'ostico Oberalppass a 2'000 metri e da Andermatt con il versante ticinese del San Gottardo, in estate attraverso il passo. Anche Pedrina aveva ribadito che «il Ticino e la Leventina devono avere la garanzia che la linea del Gottardo rimanga a disposizione e possa essere sfruttata per le esigenze della regione, mentre che oggi siamo nella situazione che è utilizzata per il transito e non per la popolazione locale. In questo nuovo approccio di valorizzazione della montagna in termini di reti d'offerte, di possibilità e di valori, esse possono essere sfruttate in termini economici. Ma dovrebbe avvenire in modo adeguato secondo il concetto dello sviluppo sostenibile, per permettere uno sfruttamento a lunga scadenza di questi potenziali».

I grigionesi devono dunque almeno per qualche decennio accontentarsi dell'asse ferroviario esistente. Del resto almeno da Zurigo via Coira, la Surselva è raggiungibile già oggi in treno in un tempo pressoché identico. Semmai si tratta di incrementare il numero dei collegamenti giornalieri.

Urani e ticinesi dovranno battersi per la linea di montagna del San Gottardo, per cui s'intende peraltro chiedere all'UNESCO il riconoscimento come patrimonio culturale dell'umanità.

Urani e vallesani devono difendere l'interesse precipuo al mantenimento del ruolo di Göschenen e della linea Göschenen-Andermatt della Matterhorn Gotthard Bahn MGB. È in gioco l'accesso al futuro grande resort turistico di Andermatt, alla Val d'Orsera e alla Valle di Goms e alla trasversale alpina da San Moritz a Zermatt, vera arteria ferroviaria del turismo intercantonale.

Il marchio San Gottardo

Lo slancio generato dalla discussione su Porta Alpina è sicuramente all'origine di una nuova visione sovracantonale. Ha avuto il grande merito di suscitare il progetto pilota di sviluppo territoriale denominato dapprima PREGO, presentato alla Confederazione da Uri, Ticino, Grigioni e Vallese. Quattro regioni, quattro cantoni e quattro lingue vogliono propiziare il futuro del paesaggio culturale montano nel cuore dell'Europa, sotto l'egida del marchio comune San Gottardo. Proprio per il significato italiano della parola PREGO, che potrebbe suggerire l'idea del parente povero implorante l'elemosina, si è intanto deciso di ribattezzare l'iniziativa Progetto San Gottardo. Dal primo marzo è diretto da Jean-Daniel Mudry, ex comandante della Divisione di montagna 9 e direttore delle candidature olimpiche di Sion, che ha istallato il suo ufficio ad Airolo.

«Nella zona del San Gottardo, forse non da Coira fino a Briga, ma almeno dall'alta Surselva fino alla Valle di Goms in Vallese, possono nascere nuove opportunità», sostiene Engler. «Sono valli ai margini dei singoli cantoni e quindi tendenzialmente deboli. Riunendo questi estremi si può creare di fatto una nuova centralità e ciò dà forza e prospettive».

Troppo a lungo ci si è affidati ai posti di lavoro garantiti dall'esercito e dalle regie federali. Ora bisogna puntare su una maggiore auto-responsabilità, evitare l'eccessiva dispersione delle forze e raggiungere la massa critica necessaria per intervenire e comunicare. Come ha affermato il primo direttore del progetto Emil Kälin, alla tavola rotonda sul futuro delle Alpi indetta il 28 luglio 2007 nell'ambito del festival Airolo in transizione, «se nella regione non cambia nulla in positivo cambierà tutto rapidamente ma in negativo. Ci sono delle potenzialità con un valore di mercato e si tratta di sostenere gli operatori locali privati». Obiettivi sono: incrementare dal 30 al 50% fatturato e occupazione nel turismo, catturando nuovi clienti tra Zurigo e Milano, allestire una piattaforma comune per la promo-

zione delle offerte invernali e estive, favorire le comunità tariffali e i percorsi tra i quattro cantoni. Un piano d'applicazione è stato inoltrato a fine luglio 2007 al Consiglio federale. Sono del resto strategie già applicate con successo in altre regioni alpine; gli esempi italiani vengono dall'Alto Adige e dalle Dolomiti.

Da parte urana l'interesse è forte. Il consigliere di Stato Isidor Baumann insiste sul fatto che «la zona del San Gottardo è troppo importante per la Svizzera e non può essere degradata ad area incolta. Abbiamo un potenziale e dei prodotti validi per cui non dobbiamo avere paura. Potrebbe essere un punto d'orgoglio per il nostro paese: aprire a regioni a prima vista strutturalmente minacciate la possibilità di svilupparsi diversamente».

All'orizzonte di Progetto San Gottardo vi sono i contributi che la Confederazione deciderà nel 2008 nell'ambito della nuova politica regionale. Secondo la Segreteria di Stato dell'economia SECO fino al 2011 vi saranno a disposizione 2,2 milioni di franchi: 800'000 franchi rispettivamente della Confederazione e dei quattro cantoni e 600'000 delle regioni. Pur tenendo conto dei limiti finanziari, istituzionali e programmatici, il Progetto San Gottardo potrebbe ora cominciare a concretare la volontà di riscatto delle periferie nel rispetto delle vere singolarità locali.

Nel dibattito sul futuro dello spazio gottardista si è fatta avanti nel mese di giugno la Fondazione svizzera per la tutela del paesaggio. Propone la creazione entro il 2012 di una riserva biosferica sotto l'egida dell'UNESCO, per favorire uno sviluppo sostenibile della regione del San Gottardo. Sarebbe la terza in Svizzera, dopo quella riconosciuta dell'Entlebuch lucernese e quella in allestimento della Valle Monastero grigionese. Per la Fondazione si tratta di concepire la gestione e lo sviluppo economico del territorio alpino in sintonia con la protezione della natura, anticipando l'attuazione del Progetto San Gottardo, del megacomplesso turistico di Andermatt e dei parchi eolici previsti sui passi San Gottardo, Grimsel e Nufenen. Inoltre potrebbe essere un ulteriore tassello della rete di aree protette in discussione attorno all'Adula, nella Valle di Binn e nella zona dell'Aletsch.

Negli sforzi per rafforzare la legittimazione delle richieste dei cantoni alpini rientra appunto pure la prospettiva di parchi naturali nazionali e regionali. L'ordinanza federale, entrata in vigore il primo dicembre 2007, ha accolto sostanzialmente le richieste d'alleggerimento normativo presentate dal Canton Ticino e prevede per i parchi nazionali vincoli più severi nelle zone centrali, che devono avere una superficie minima di 75 km quadrati; per i parchi regionali le norme consentono un'ampia attività umana, purché sia ecocompatibile. In lizza restano soltanto il parco nazionale Adula e il parco nazionale del Locarnese e della Vallemaggia, mentre in fase preliminare sono altri progetti come quello del parco regionale Obwaldo-Nidwaldo-Uri-Engelberg. Il Locarnese ha accolto assai favorevolmente il quadro legislativo, mentre la Mesolcina continua ad esigere norme meno severe. La Confederazione potrebbe mettere a disposizione 10 milioni e le prime convenzioni potrebbero essere attribuite per il periodo 2008-2011.

Le piramidi di Andermatt

L'iniziativa più spettacolare è frutto di una convergenza tra interessi pubblici e privati in tempi e dimensioni inediti per la Svizzera. È il progetto turistico dei superlativi a Andermatt, lanciato dall'imprenditore egiziano Samih Sawiris. Attraverso la sua società Orascom Hotels & Development (OHD) ha fondato l'Andermatt Alpine Destination Company (AADC), che intende di fatto raddoppiare l'abitato della località urana nei terreni abbandonati dall'esercito, investendo almeno 1,2 miliardi di franchi in 7 alberghi di lusso (800 camere), 50 ville, 600 appartamenti, centri wellness e sportivi e un campo da golf di 18 buche. Le dimensioni del progetto vengono del resto costantemente corrette al rialzo: i 500 milioni iniziali sono già stati più che raddoppiati e un incremento ulteriore resta possibile. Su una superficie totale di quasi 1,5 milioni di metri quadrati, l'AADC non vuole edificare né una Dubai né una Disneyland delle Alpi ma un complesso plurifunzionale, nel contempo moderno e con un accentuato carattere alpino e destinato a una clientela internazionale. Per un centro turistico da anni in perdita di velocità con sempre meno abitanti e impieghi, si sta forse scrivendo un meraviglioso racconto orientale.

Il 50enne Sawiris è cristiano copto ed è esponente di una delle 200 famiglie più ricche al mondo; con Orascom gestisce dal Cairo un impero immobiliare internazionale, che comprende già quattro resort turistici (il più famoso è la città lagunare di El Gouna nel Mar Rosso). È a suo agio con la cultura tedesca, grazie a rapporti con la Germania (ha studiato a Berlino) e la Svizzera (un fratello ha frequentato il Politecnico di Zurigo). Dopo aver valutato come pressoché ideali i presupposti per realizzare a Andermatt il suo primo resort alpino, Sawiris si è mosso con abilità. Si è attorniato di consulenti navigati come Franz Egle (l'ex portavoce di Flavio Cotti che presiede il consiglio d'amministrazione dell'AADC) e ha subito coinvolto le persone giuste del governo, della nomenclatura (Franz Steinegger, Bernhard Russi ecc.), del ramo edile e dell'architettura urana. Sawiris ritiene che fra una decina d'anni Andermatt, forte di un paesaggio circostante intatto e fantastico, sarà una destinazione mondiale a un'ora e mezza da Zurigo e a due ore da Milano. Ai suoi occhi Andermatt, diversamente da San Moritz, Gstaad e Zermatt, può vantare una struttura architettonica intatta, senza lo scempio edilizio degli anni Sessanta e Settanta, e può contare su una numerosa popolazione locale. Non vuole un villaggio fantasma di letti prevalentemente freddi, ma punta su una gestione integrata dell'offerta alberghiera e residenziale con un'occupazione permanente inverno/estate del resort, grazie alla molteplicità dell'offerta *indoor* e *outdoor*; è una scommessa che non sarà facile vincere, poiché finora nell'arco alpino le esperienze incoraggianti sono poche. L'analisi di Sawiris sui ritardi dell'offerta turistica elvetica è impietosa: «La Svizzera ha goduto per anni di una forte esclusività. Francesi, austriaci e italiani per riuscire sono stati

costretti ad offrire qualcosa di più. Oggi la Svizzera deve a sua volta recuperare terreno».

Andermatt, a 1'444 metri d'altitudine, è con 1'350 abitanti il villaggio simbolo del San Gottardo. L'esercito abbandona progressivamente la piazza d'armi, perché sono mutati gli scenari difensivi. Dall'apertura del tunnel stradale, l'emorragia di posti di lavoro anche in altri campi dell'impiego pubblico e delle strutture turistiche è stata ininterrotta. Andermatt ha subito un regresso che sembrava inarrestabile.

Attualmente gli 11 alberghi esistenti (tra cui 5 della categoria «tre stelle») e le pensioni offrono 800 letti. I 3'000 nuovi letti e i 2'000 posti di lavoro supplementari promessi da Sawiris sarebbero un toccasana. Per il sindaco Karl Poletti, «il comune può sperare in un cambiamento epocale. È un'opportunità di frenare la spirale negativa e consentire alla gente di restare a Andermatt. Per gli alberghi esistenti, le infrastrutture sportive e l'artigianato ci sono prospettive interessanti e per la popolazione locale essenziali sono i nuovi posti di lavoro nel turismo».

Chiave di volta di tutta l'operazione è stata la cessione a Sawiris da parte di Armasuisse e del Dipartimento della difesa di 735'000 metri quadrati per 10 milioni di franchi, un prezzo stracciato di appena 13,60 franchi il metro quadrato. E l'esercito sembra ora disponibile a ritirarsi anche dagli edifici di servizio e dalla sala multiuso situati a nord della stazione ferroviaria. Dichiarati invendibili all'inizio delle trattative ora potrebbero essere sostituiti altrove da altre costruzioni: il negoziato è imminente. Anche la MGB sarebbe pronta a ridisegnare l'intera zona della stazione, per consentire all'AADC una soluzione di continuità tra il nuovo insediamento e il villaggio esistente. Tra le opzioni vi è la conduzione sotterranea della strada nel tratto che attraversa il resort e anche della ferrovia nell'area della stazione.

Ma il nodo principale è stata la mediazione con i contadini delle 17 aziende agricole coinvolte. Sawiris ha cercato il dialogo e la trattativa; 14 aziende restano, 3 cessano l'attività e un contadino è emigrato verso gli alpeggi giurassiani. Gli agricoltori che hanno cessato l'attività in loco hanno liberato dei terreni pregiati, ripartiti in parte tra gli altri alpigiani. Dopo mesi di trattative e mediazioni con la partecipazione del governo urano sono stati perfezionati tutti i contratti di cessione e scambio di terreni per la totalità della superficie; il campo da golf può essere realizzato. Si sussurra che sui contadini recalcitranti siano state esercitate pressioni enormi e per settimane è regnato un certo nervosismo sul presunto tatticismo di proprietari e affittuari, che avrebbero puntato al rialzo. Per molti agricoltori il futuro sarà un misto di produzioni tradizionali e attività come giardinieri del golf.

Da parte loro gli ambientalisti, che in primo tempo tramite Pro Natura volevano acquistare i terreni dell'esercito per farne un parco nazionale, hanno rinunciato ai loro piani e hanno deciso di non ricorrere. Sono stati coinvolti nel processo decisionale, anche se hanno sempre manifestato un certo scetticismo sulla rapidità della progettazione, sulle sue dimensioni gigantesche e sulla reale osservanza

dei criteri ecologici. Finora è stato il presidente della CIPRA Dominik Siegrist a esprimere le critiche più sostanziali.[11] A suo avviso le dimensioni del progetto finiranno per soffocare il villaggio storico e l'afflusso di forza-lavoro poco qualificata in gran parte straniera potrebbe squilibrare l'assetto sociale e provocare resistenze anche xenofobe tra gli autoctoni. Infine la redditività del complesso a lungo termine resta ipotetica e secondo Siegrist tra una ventina d'anni il resort potrebbe anche svuotarsi.

Sawiris è consapevole di queste perplessità ma le respinge al mittente. Ribatte che recluterà principalmente personale urano, che vi saranno molti impieghi qualificati, che pur con 3'000 letti supplementari Andermatt resterà una piccola località turistica e che le costruzioni del nuovo centro di villeggiatura saranno integrate nel nucleo attuale. L'albergo di maggior prestigio sorgerà sul terreno dell'ex Bellevue di 19'000 metri quadrati: l'hotel di lusso fu demolito quattro anni fa da un consorzio che prometteva la ricostruzione ma poi fallì. Divenuto proprietà del comune e stimato a circa 10 milioni è stato venduto all'AADC. Al comune vanno 750'000 franchi, 3,4 milioni servono alla copertura dei debiti bancari e i rimanenti 6 milioni confluiranno nella costituenda Sportcenter SA, che gestirà anche la piscina. In prossimità altri alberghi e case d'appartamenti. Le zone adiacenti alla stazione saranno riqualificate con attività miste, nuovi servizi, impianti sportivi e wellness. Molto controversi erano gli insediamenti nell'area del golf e Sawiris, accettando le istanze di Pro Natura, ha rinunciato alle ville previste nel bel mezzo della zona verde a vantaggio dei contadini; saranno raggruppate sui due lati del fiume ai margini del golf. Ha così riconosciuto la validità del punto di vista delle organizzazioni ambientaliste e del resto si è impegnato a adottare soluzioni ecologiche sul piano energetico (ricorso alla geotermia e standard Minergie per le costruzioni) e a favorire l'uso della ferrovia per il trasporto della clientela. Con il resort il consumo d'elettricità potrebbe raddoppiare a 40 milioni di chilowattora; l'Elektrizitätswerk Ursern pianifica già per 26 milioni una nuova centrale idroelettrica a Realp e tre nuove turbine eoliche sulla cresta del Gütsch.

Da risolvere resta una questione tutt'altro che secondaria. La zona del golf è minacciata dalle acque in caso di forti inondazioni. Bisognerà quindi procedere a interventi per il contenimento delle possibili alluvioni in tutta l'area comunale e trovare anche gli adeguati finanziamenti pubblici e eventualmente privati.

Sawiris qualche mese fa aveva ammesso che «la popolazione può avere delle attese legittime nei miei confronti. Posso senz'altro accettare che si preferisca procedere a tappe e con qualche stralcio. Decisivo è realizzare con tutti questo progetto». Ma poi ha accelerato i tempi e aumentato continuamente l'investimento.

Evocando gli interessi di una regione sfavorita, nel settembre 2006 la Confederazione ha accettato la vendita d'appartamenti agli stranieri, adottando una deroga eccezionale alla Lex Koller; nel dicembre 2007 ha raddoppiato estendendo

11. «Tages Anzeiger», 18.1.2008.

il provvedimento alle persone giuridiche e quindi ad altri promotori esteri che collaborano con OHD e AADC. I due "regali" a Sawiris del dipartimento diretto allora dall'ex consigliere federale UDC Christoph Blocher sono agli occhi di Isidor Baumann la dimostrazione che Berna non dimentica Uri. Ma questo segnale politico può irritare le altre regioni alpine o spingerle all'emulazione, in una fase di stallo della proposta del governo di abrogare la Lex Koller (vedi capitolo *Letti freddi e Lex Koller*).[12]

Da parte loro il governo urano dapprima e in seguito l'assemblea comunale di Andermatt (con il 96% di «Sì») e i cittadini di Hospental (con l'89% di «Sì») hanno approvato il nuovo piano regolatore particolareggiato. Alcuni contrari hanno preferito astenersi, perché la pressione a non intralciare il progetto è stata troppo forte. L'assemblea comunale di Andermatt in tempi brevissimi ha addirittura ridotto l'imposta sui guadagni di capitale dal 2,4% allo 0,01 per mille (il minimo in Svizzera); il comune spera così di accogliere la sede dell'AADC. Uri del resto copia Nidwaldo e si lancia a sua volta in una manovra fiscale mirante a favorire i ricchi e i futuri proprietari di Andermatt. La legge, sottoposta al voto popolare il prossimo 28 settembre, prevede dal 2009 un sistema del tipo *flat-rate tax*, con un tasso unitario a livello cantonale e comunale: il carico fiscale diminuirebbe mediamente del 20%. Sawiris ha trasferito la sede della sua holding Orascom a Altdorf. Da metà maggio la società è quotata alla borsa di Zurigo (1,25 milioni d'azioni nominative); dopo un breve volo fino a 172 franchi, il titolo ha perso oltre un quarto del valore scendendo a quota 116, ben lontano dall'obiettivo di 195 franchi. Ciò nonostante il fatto che Sawiris (che detiene circa il 60% della società), per sostenere il titolo, abbia riacquistato molte azioni.

In un primo tempo 33 studi d'architettura su 84 concorrenti sono stati invitati a elaborare i piani di quartiere, in un rapporto che Sawiris considera di sana competizione e di garanzia di contenimento dei costi: 12 studi per alberghi e appartamenti, 13 per il quartiere delle ville, 4 per gli impianti sportivi e 2 per il campo da golf. L'obiettivo dichiarato di Sawiris è di evitare un'architettura uniforme, di integrare il nuovo villaggio nel tessuto costruito esistente, di privilegiare i materiali tradizionali pietra e legno, di non cadere nella tentazione dell'esibizionismo modernista e di rispettare un moderato costo dell'opera. Nelle intenzioni dei promotori il resort non sarà una sorta di città satellite di un villaggio alpino. La scelta iniziale degli studi d'architettura era stata un mix di grandi nomi internazionali (i francesi Jean Nouvel e Diener Guirard, gli italiani Cino Zucchi e Matteo Thun ecc.) e nazionali (gli zurighesi Theo Hotz e Burkhalter Sumi ecc.).

Il 20 luglio 2007 sono state comunicate le prime scelte. Il 51enne Benno Nager, originario di Andermatt ma da 30 anni negli USA dove ha tra l'altro edificato il centro turistico Mammoth Mountain Ski Area nella californiana Sierra Nevada, assumerà la direzione dell'AADC e quindi la supervisione dei lavori pre-

12. Qui a p. 240 [NdC].

visti su sette anni. Inoltre 18 studi d'architettura sono stati incaricati di elaborare i piani definitivi di quartiere.

La realizzazione del nucleo centrale è stata attribuita a: Šik con Knapkiewicz & Fickert (Zurigo) e Miller & Maranta (Basilea); il duo basilese preconizza una sorta di montagna artificiale a forma di cristallo alpino. Altri edifici verranno disegnati dagli architetti Devanthéry & Lamunière (Ginevra) e Cino Zucchi (Milano), che insistono sul collegamento tra tradizione e comfort. Sette studi pianificano le ville lungo il fiume: Scheitlin Syfrig (Lucerna), Group8 (Ginevra), Müller Sigrist e Dipol (Zurigo), Matti Ragaz Hitz (Liebefeld), Graber Pulver e Masswerk (Zurigo), Sylvia e Reto Gmür (Basilea), Hauenstein La Roche Schedler (Zurigo).

Gli alberghi sono affidati a Gay con Holzer Kobler (Monthey), Atelier Christian Hauvette (Parigi), Burkhalter Sumi (Zurigo), Christian Kerez (Zurigo), Steven Holl con Rüssli (Lucerna) e Studio Matteo Thun (Milano).

Infine per la progettazione dell'impianto sportivo, che fungerà da collegamento tra il nuovo e il vecchio villaggio, è stato designato Theo Hotz (Zurigo).

Soltanto in seguito verrà affrontata la progettazione di dettaglio; l'inizio dei lavori dovrebbe scattare nella primavera 2009 e i primi edifici della nuova Andermatt dovrebbero essere pronti alla fine del 2010. Anche se tutto procede con celerità, Sawiris è consapevole che ci vorranno da sei a sette anni prima che il complesso possa essere beneficiario. Da calcoli approssimativi, considerando il basso costo del terreno e dei costi medi per la costruzione, il prezzo al metro quadrato del resort dovrebbe situarsi attorno ai 7'500 franchi; si tratta indubbiamente di una somma modesta se comparata ai prezzi dal doppio al quadruplo vigenti nelle altre località turistiche. Sulle intenzioni a medio termine di Sawiris non c'è completa chiarezza; si potrebbe supporre che l'AADC mantenga il 51% e che il resto sia ceduto a delle catene alberghiere internazionali. Le ville dovrebbero essere vendute prevalentemente a una clientela proveniente da tutta l'Europa, per evitare una sorta di monocultura turistica legata a segmenti nazionali limitati; interessati dovrebbero essere in particolare gli acquirenti russi, che già visitano a Andermatt il monumento al generale Suworow.

I primi accordi sono stati sottoscritti. Per il Bellevue partner sarà il Waterford Investments Group di Londra, che promette la realizzazione di una perla alberghiera. Con l'americano Kor Hotel Group l'AADC edificherà l'albergo a cinque stelle Viceroy Andermatt. Le 175 camere di lusso del Viceroy si affiancheranno all'offerta del Bellevue e di altri 4 o 5 alberghi. Il Kor Hotel Group è presente a Santa Monica e Palm Springs e progetta altri complessi turistici a Miami e in Colorado e inoltre nelle British West Indies e in Oman. Infine alcuni analisti considerano probabile anche un impegno del gruppo Mövenpick.

Secondo uno studio per conto della Banca cantonale e del cantone affidato a Ecoplan e alla società di consulenza zurighese Ernst Basler + Partner, nel 2020 il complesso di villeggiatura potrebbe generare un contributo all'economia urana di 500 milioni (tasso d'occupazione del 53%); il numero dei letti potrebbe salire

da 3'000 a 4'900, di cui 2'000 nei 4 alberghi a cinque stelle. Fino al 2020 i nuovi posti di lavoro potrebbero essere 2'600 nel resort e 4'900 in totale, con un aumento del 38%. Il Canton Uri, che conta 35'000 abitanti, ha perso negli ultimi anni quasi 2'000 posti di lavoro. Ora l'effetto Sawiris sembra già compiere miracoli; a Andermatt si costruisce e si riatta un po' ovunque e persino il decrepito Grand Hotel, testimone con il Bellevue della *Belle époque*, verrà trasformato in appartamenti di alto standing. Del resto Sawiris offre il suo appoggio agli albergatori che vogliono modernizzare la loro offerta e anche gli impianti di risalita sperano in un sostegno. Andermatt potrebbe dunque ampliare l'offerta turistica a 4'500 letti, restando tuttavia una località di villeggiatura relativamente piccola, se confrontata ad altre grandi destinazioni nelle Alpi.

Intanto di fronte all'aumento del prezzo dei terreni e degli affitti e al rischio di un eccessivo incremento delle residenze secondarie, il comune ha decretato un blocco temporaneo delle costruzioni nelle zone del nucleo e di maggiore pregio; durerà al massimo un anno fino all'entrata in vigore del nuovo piano regolatore. Il comune ha altresì predisposto una nuova zona edificabile per la popolazione locale, dove non saranno ammesse residenze secondarie.

Il rilancio di Andermatt potrebbe toccare pure tutta la Val d'Orsera fino a Realp e Göschenen. Nella località letteralmente sinistrata una coppia di albergatori tedeschi tenta un rilancio e capitali russi sarebbero all'origine dell'acquisto di diversi stabili inoccupati. Il mercato immobiliare si è improvvisamente rianimato. Le autorità urane sono perciò ottimiste. «Questo tipo di progetto ci deve far riflettere», dice Baumann. «Altri in Europa e nel mondo possono avere idee valide e comunicarle meglio. Ora sono tutti interessati alla nostra regione e alla dinamica in atto. Il progetto Orascom è un'alternativa che non si ripeterà. Perciò ci impegniamo e faremo tutto affinché si realizzi in modo sostenibile per la regione». Il resort di Andermatt potrebbe irradiare la sua forza d'attrazione anche oltre i confini urani, in particolare verso la Svizzera centrale e Lucerna e la Leventina; viceversa la nuova clientela dovrebbe interessare anche queste regioni.

Il modello Andermatt potrebbe infine essere ripreso altrove in Europa. Il gruppo Orascom è alla ricerca di altre localizzazioni interessanti nell'arco alpino. Aveva esaminato un altro sito militare della *Bundeswehr* tedesca a Sonthofen nell'Oberallgäu bavarese. La cittadina di 21'000 abitanti è una stazione climatica di mezza montagna che registra circa 430'000 pernottamenti all'anno. La caserma militare, eretta nel 1935 durante il regime nazista, comprende una torre in pietra di 50 metri ed è attorniata da 38 ettari dotati di un'area sportiva e di una piscina. Il progetto ipotizzato includeva un albergo 5 stelle con 1'000 letti e un terreno da golf per un investimento dai 300 ai 600 milioni di euro. In un primo tempo esercito e municipalità sembravano disponibili ma poi si è deciso di mantenere l'uso militare.

Le speranze della Leventina

Anche i 1'660 abitanti di Airolo e l'intera Leventina accarezzano il sogno di un rilancio turistico. Compenserebbe il dimezzamento dell'impiego pubblico (esercito e ferrovia) e la stagnazione nei settori agricolo-caseario e industriale; negli ultimi 10 anni Airolo ha perso circa 300 posti di lavoro. Anticipando l'accentuato isolamento per l'apertura futura di AlpTransit, il nuovo marchio potrebbe mettere in valore il patrimonio naturalistico e le testimonianze architettoniche, nel solco della nuova funzione che verrà attribuita alla vecchia linea di montagna del San Gottardo.

Secondo Pedrina, «bisognerebbe imparare che senza una promozione integrale, gestita e accompagnata professionalmente, delle diverse componenti di un progetto in campo turistico e in altri settori, non si ottiene nulla. L'esperienza che abbiamo vissuto negli ultimi 15 anni a Airolo è significativa. Vi è una grossa responsabilità anche del cantone, che ha dato molti soldi, ma poi nessuno si è occupato di fare in modo che l'investimento fosse seguito e accompagnato debitamente, sia a livello d'ente del turismo che di piccole iniziative. Se queste ultime non vengono sviluppate in parallelo ai grossi progetti, non si riesce a trovare il necessario radicamento nella realtà economica locale».

Analogamente a Andermatt, il gruppo francese Transmontagne – già attivo in Vallese a Nendaz – aveva avanzato nell'aprile 2006 un progetto a Nante: un villaggio residenziale di 1'200 letti per 65 milioni. Su un terrazzo a sud del nucleo erano previste delle costruzioni tipo chalet da 2 a 4 piani. Il progetto privato, ma con contributi pubblici per le infrastrutture e la promozione, era legato all'estensione degli impianti di risalita e di innevamento artificiale. Messi all'asta nel frattempo, sono stati rilevati però per soli 4 milioni dalla Centri Turistici Montani di Giovanni Frapolli. Poi a inizio 2007 si era avviata una trattativa tra Transmontagne e Frapolli, per ripartire l'investimento tra Nante, Carì e Bosco Gurin. Non se ne farà nulla perché la società francese è ormai in procedura fallimentare. Inoltre la bufera che ha investito le società di Frapolli e l'intenzione del governo ticinese di ridefinire la politica di sostegno alle deficitarie stazioni di montagna potrebbero portare a un ripensamento per l'intero comparto. Dal 1996 sono stati investiti oltre 150 milioni a Airolo, Carì, Ritom, Nara, Campo Blenio, Bosco Gurin, Cardada, Tamaro e Monte Lema; l'aiuto pubblico alle "cattedrali della neve" è stato di circa 100 milioni, ovvero 6,5 milioni all'anno: 22 milioni a Bosco Gurin, 11 a Carì, 7 a Cardada e 40 a Airolo. Tra i 50 milioni di altri contributi figurano oltre ai fondi propri delle società di gestione anche gli aiuti comunali e degli enti parapubblici. Già nel 2003 uno studio dell'Istituto di ricerche economiche IRE aveva indicato che il risanamento sarebbe costato la cifra improponibile di 54,3 milioni e che le stazioni puramente sciistiche non avrebbero avuto un futuro. Per Bosco Gurin si prospettava un nuovo posizionamento come resort estivo e invernale per una

clientela scelta e non per un improbabile turismo di massa, vista la posizione discosta. Airolo avrebbe dovuto puntare sullo sci scolastico e lo sport d'élite. Carì e altre stazioni non erano considerate sostenibili. Nel frattempo soltanto il Tamaro ha abbandonato la neve e Cardada va nella stessa direzione. Le cause della crisi sono dunque l'insicurezza crescente sul piano dell'innevamento, i limiti dell'offerta di piste e di servizi, la scarsa multiopzionalità delle attività sportive e ricreative: insomma le debolezze strutturali rispetto a destinazioni d'oltralpe.

In queste condizioni operazioni del tipo Transmontagne e lo stesso risanamento definitivo della stazione di Airolo rischiano di restare aleatorie.

«Non sono contrario per principio a questi tipi d'intervento», precisa Pedrina. «Però devono esserci parecchie premesse, che devono essere rispettate, affinché questi progetti diano un impulso duraturo e siano ancorati nella realtà locale. Un simile progetto deve portare non soltanto il boom della fase immobiliare, ma offrire una continuità. Ci vogliono le garanzie degli investitori, per evitare che facciano pagare all'ente pubblico l'infrastrutturazione e poi vendano. L'elemento interessante è che si riesca a raggiungere una massa critica, che consenta al sistema economico e turistico locale di potersi autosostenere ed avere una prospettiva di sviluppo ulteriore. Comunque la messa in rete tra il piccolo e il grosso è una condizione basilare e se ciò non avviene preventivamente ma soltanto in una seconda fase il rischio di fallimento è estremamente elevato».

Nel futuro di Airolo non vi è tuttavia soltanto il San Gottardo, il rilancio del passo (nel 2009 riaprirà l'Ospizio restaurato dagli architetti Miller & Maranta) e i benefici che in campo turistico potrebbero derivare da una collaborazione più stretta con Göschenen e Andermatt. Altresì importanti sono le potenzialità legate alla sua posizione specifica sull'asse nord-sud. Oggigiorno un centro regionale come Airolo, per poter disporre di servizi pubblici e privati indispensabili, deve raggiungere la soglia minima di 2'000 abitanti; per la Leventina l'obiettivo sarebbero circa 4'000 abitanti. È la tesi presentata al dibattito di Airolo del 28 luglio 2007 dall'economista Angelo Rossi. Il regresso della popolazione indigena è in parte compensato da quella immigrata svizzera e estera, ma il saldo complessivo resta negativo. Secondo Rossi serve quindi una strategia di creazione qualitativa di posti di lavoro che possa attirare i giovani e soprattutto le donne, in modo che Airolo diventi «un paradiso per le madri che lavorano». Dalla discussione è emerso che per sviluppare i potenziali della comunità vallerana occorre inoltre lanciare una rete di iniziative, che potrebbero configurare una «fabbrica del territorio», in forme cooperative, miste pubblico-privato o imprenditoriali. Potrebbe stimolare e coordinare una rinnovata conoscenza storica e paesaggistica, un percorso ecomuseale, l'interazione tra approcci artistici e interventi architettonici e di gestione dello spazio pubblico, la valorizzazione dei prodotti locali, la creazione di servizi sociali e di microimprese del terziario cognitivo.

Da parte sua Perlik considera che nei prossimi anni la posta in gioco sarà altissima per l'intera regione Tre Valli: Blenio, Riviera e Leventina. La chiusura della

Monteforno di Bodio, dell'arsenale e dell'officina FFS di Biasca, il regresso dell'impiego delle regie statali hanno indebolito la struttura economica delle Tre Valli, che dal 1995 al 2005 hanno perso il 7,9% dei posti di lavoro, rimanendo tagliate fuori dallo sviluppo nel resto del cantone. Si tratta dunque di porre un freno allo spopolamento e all'invecchiamento, trovare nuove risorse per evitare un ulteriore declino della base economica regionale e non rassegnarsi a un destino di mera zona residenziale per pendolari. Borradori sottolinea che «sono regioni delicate, preziose e pregiate ed è importante intervenire in modo conforme all'assetto paesaggistico e territoriale. Vanno valorizzate le risorse esistenti senza stravolgerne il significato intimo e vero».

Sintomatico è che anche a Faido si prospetti una variante in scala molto ridotta del modello Andermatt. Si discute di un progetto di campo da golf alpino di 9 buche in zona Quadra, a sud del nucleo verso Chiggiogna. Sarebbe il primo in Ticino e poiché si tratta di una superficie agricola importante di 30 ettari, il cui sfruttamento resterebbe possibile a determinate condizioni, potrà essere portato avanti unicamente con i contadini del luogo, che si impegnerebbero in attività agri-turistiche e nella vendita di prodotti nostrani. Ma è proprio da loro che giungono le reazioni più preoccupate per la perdita di terreni pregiati, in un'operazione dalle potenzialità incerte. Del resto vi sarebbero altri terreni a nord del comune. Una centrale a biomassa per la produzione di calore da distribuire nel comune potrebbe sorgere in prossimità e sfruttare gli scarti vegetali del *green* e di altre aziende. Inoltre, sfruttando l'acqua calda del traforo del San Gottardo potrebbe essere creato un centro wellness negli ex alberghi Suisse e Milano. A queste opere parteciperebbe finanziariamente il comune. Ma nella regione sussistono anche progetti importanti di tipo industriale. A Piotta le società Biowatt (il gruppo Ciccolella di Molfetta) e Biohydrogen (Co-Ver Energia di Verbania) progettano sulle piste dell'ex aeroporto militare un polo floricolo e energetico; intenderebbero investire 60 milioni nella coltivazione di rose nelle serre e nella centrale cogenerativa a biomassa, creando una sessantina di posti di lavoro; le autorità cantonali sono in attesa di garanzie ambientali. Sul passo del San Gottardo è inoltre tornata d'attualità la proposta di un parco eolico (vedi capitolo successivo).

Per far fronte alle molte sfide future, la Regione Tre Valli e in generale le zone periferiche alpine dovranno procedere a un riassetto delle strutture. Il processo delle aggregazioni intercomunali avanza timidamente nell'Alta Leventina. Dopo il «No» risicato di Prato e quello senza appello di Dalpe e Bedretto, si dovrebbe giungere a una fusione a due tra Airolo e Quinto ovvero del polo turistico, energetico e floricolo. Si parla pure nella Bassa Leventina di una Città Riviera attorno al polo biaschese. Queste intese potrebbero trovare linfa nel programma ticinese nell'ambito della nuova politica regionale.

Il vento nuovo dell'energia eolica

Sul San Gottardo si discute dal 2002 dello sfruttamento delle turbine a vento. Portata avanti dapprima dall'Azienda Elettrica Ticinese AET, che poi l'ha abbandonata, la progettazione è ora passata alla società chiassese REnInvest, attiva in tutta Europa e con sedi anche nel Lussemburgo e nelle isole Cayman. La REnInvest è una costola dell'AET che ne controlla il 20% del capitale. Il progetto è stimato a 48 milioni di franchi e il 30% potrebbe andare a beneficio della regione e del patriziato airolese, proprietario dei terreni. L'impianto sarà gestito da una società con sede a Airolo, una *joint venture* di REnInvest e AET, mentre resta aperta l'eventuale partecipazione di Atel, che possiede le linee elettriche del passo del San Gottardo, e del comune. Si tratterà di uno dei più importanti parchi eolici svizzeri, in una zona di venti costanti anche se non velocissimi; prevede sul versante sud del passo, tra 2'040 e 2'131 metri d'altitudine e in territorio di Airolo, 8 piloni di 78 metri, a 450 metri l'uno dall'altro, con rotori a tre pale di 82 metri di diametro. Si tratterebbe di generatori di nuova generazione del tipo Enercon E-82 di 2 megawatt; la potenza totale di 16 megawatt equivale a 28'000 megawattora, il fabbisogno annuo di 15'000 persone o l'1,5% di quello cantonale. Il costo medio potrebbe aggirarsi attorno ai 17,5 centesimi per chilowattora. L'impianto, che esige una variante del piano regolatore di Airolo, potrebbe essere pronto nel 2009 e funzionare per un trentennio. L'impatto sul paesaggio delle turbine eoliche, nonostante il colore bianco e l'aspetto filiforme, e delle strade carrozzabili di collegamento farà sicuramente discutere. Gli stessi ambientalisti che sono stati coinvolti sembravano accettarle. È attesa ora la decisione del Consiglio comunale. Il movimento Aria Nova contesta tuttavia la convenzione con la REnInvest ritenuta troppo sfavorevole per Airolo, chiede l'azionariato comunale e una gara d'appalto. È invece stato firmato il contratto tra la REnInvest e il Patriziato di Airolo per la cessione dei diritti di superficie dei terreni sul passo, valido per i prossimi 30 anni. L'ente beneficerà di una rendita annuale. Da notare che REnInvest sta lavorando anche ad altri quattro progetti sulle creste giurassiane; l'investimento totale per i cinque siti sarebbe di 240 milioni, per coprire il fabbisogno di 80'000 abitanti.

Sul piano costituzionale fa oramai stato una recente decisione del Tribunale federale. A proposito dell'impianto futuro di Crêt-Meuron nel Giura neocastellano, l'istanza losannese ha sentenziato che l'interesse per le energie rinnovabili e pulite prevale sulla protezione del paesaggio. Da parte del WWF si preconizza l'inserimento del parco eolico del San Gottardo in una concezione complessiva per una Leventina senza energie fossili e a favore delle fonti rinnovabili (microcentrali elettriche, biomassa legnosa, biogas agricolo), sull'esempio del comune austriaco di Güssing, pioniere d'una politica integrata.

Il rilancio del progetto airolese e l'effervescenza attuale a livello svizzero sono sicuramente dovuti alla nuova politica della Confederazione. Nel mondo politico si fa lentamente largo la consapevolezza che il dibattito sulla promozione delle fonti energetiche rinnovabili sia non soltanto opportuno ma persino urgente. La crisi climatica incombente, il surriscaldamento e i conseguenti disastri ambientali, la gestione ragionevole delle risorse energetiche e la salvaguardia delle ricchezze paesaggistiche, la prevedibile battaglia campale di medio termine su nuove centrali a gas e atomiche sono i nodi di una scelta di società inderogabile. Per i fautori del tutto nucleare le fonti alternative sono un fattore marginale; per i difensori dell'ambiente sono la chiave di volta della sostenibilità. L'anno prossimo in Svizzera entreranno in vigore gli incentivi a sostegno delle energie rinnovabili, finanziati dalla tassa di un massimo di 0,6 centesimi per chilowattora elettrico. Si stima che potrebbero essere versati fino a 320 milioni all'anno, ripartiti secondo i contingenti delle diverse categorie: piccole centrali elettriche, impianti solari e eolici, geotermia, biomassa. Garantiscono l'acquisto dell'energia prodotta da parte delle società elettriche a prezzi che coprono i costi di produzione; ma questi variano fortemente. Di fronte a un prezzo di mercato del chilowattora di circa 8 centesimi, l'energia solare fotovoltaica – che oggi ha costi fino a 90 centesimi – deve ancora fare grandi progressi per raggiungere una posizione competitiva su larga scala; più vantaggiosa è la valorizzazione del vento. L'ordinanza prevede che dall'autunno 2008 il chilowattora eolico sarà pagato 20 centesimi, al di sotto di un prezzo di produzione stimato a circa 24 centesimi. Ciò dovrebbe sfavorire soprattutto i piccoli impianti e potrebbe far sì che non venga esaurita la quota di un terzo dei 320 milioni attribuita ai mulini a vento dei tempi moderni.

In campo eolico per il nostro paese si tratta di recuperare il ritardo considerevole nei confronti di paesi marittimi come Germania e Olanda, ma anche di un vicino alpino: l'Austria. La catena del Giura offre certamente le condizioni di vento migliori, anche se non sono comparabili a quelle straordinarie del Mare del Nord. Attualmente sono 12 le turbine di oltre 100 chilowatt attive in cinque siti; un'altra ventina sono di piccole dimensioni. La potenza istallata complessiva è di 11,25 megawatt e copre il fabbisogno di 4'400 economie domestiche. A fare la parte del leone è l'impianto del Mont-Crosin nel Giura bernese, di proprietà delle Forze motrici bernesi BKW: con 8 turbine ha una potenza di 7,6 megawatt. L'intenzione è ora di raddoppiare l'impianto. I progetti provvisoriamente annunciati entro il 2012 prevedono oltre una settantina di generatori per 150 megawatt, ma la lista continua ad allungarsi e entrano in gioco interlocutori sempre più importanti: da ultimo l'Azienda elettrica zurighese EWZ. L'obiettivo di produrre il fabbisogno di 40'000 economie domestiche, equivalente allo 0,2% del consumo globale d'elettricità, dovrebbe essere rapidamente oltrepassato. Oltre alle creste giurassiane con una cinquantina di turbine progettate dalla Vallée de Joux vodese ai rilievi nei cantoni Neuchâtel, Berna e Giura, è soprattutto nell'arco alpino che si ipotizzano gli impianti maggiori. Accanto a Airolo e a Uri (l'Elektrizitäts-

werk Ursern intende aggiungere alla turbina esistente sul Gütsch a 2'300 metri altre unità investendo 5,2 milioni) è il Vallese in prima linea. Il comune di Oberwald con la società sangallese SwissWinds prevede la costruzione di 21 turbine di 130 metri (compresi i rotori) sul passo del Grimsel, a quota 2'165 metri; l'investimento si aggirerebbe sui 100 milioni di franchi. SwissWinds ritiene che altre 9 turbine potrebbero essere istallate sul passo della Nufenen e 20 sul passo del Sanetsch, che segna il confine con Berna. Altre zone possibili sono il passo della Furka, le zone del Sempione e del Gran San Bernardo. Per i comuni alpini l'interesse non si limita alla prospettiva di incassare i proventi del canone energetico, ma riguarda pure le prospettive occupazionali. A Oberwald si sogna di istallare un centro di competenza per lo sfruttamento dell'energia eolica nelle Alpi. Del resto l'intera Valle di Goms vorrebbe diventare la prima regione alpina delle energie pulite. Entro il 2030 la maggior parte del consumo dovrebbe essere assicurato dalle fonti rinnovabili: acqua, vento, sole e biomassa. Si mira a un circolo virtuoso che include l'utilizzazione delle risorse boschive, l'impegno dell'artigianato locale nella costruzione e riattamento di edifici secondo i principi dell'efficienza energetica e l'implicazione di proprietari di case e residenze secondarie. L'arco alpino si propone dunque come un protagonista della svolta eolica e i promotori sostengono che le turbine a vento hanno una valenza quasi pedagogica nell'illustrare in modo trasparente le condizioni ideali per la produzione elettrica; i parchi eolici vengono considerati portatori di una specifica bellezza e sono un fattore d'attrazione turistica. Tuttavia dal Vallese giungono proposte in parte alternative, che concernono il fondovalle. Piacciono in particolare al direttore della Fondazione per la tutela del paesaggio Raimund Rodewald. Si dice scettico sul proliferare delle localizzazioni alpine, che potrebbero rivelarsi un incubo per il paesaggio, e favorevole a impianti nelle valli del Rodano e del Reno.

Proprio la questione ambientale potrebbe spingere le organizzazioni di difesa della natura a chiedere una pianificazione nazionale delle localizzazioni migliori – si dice una decina – secondo criteri energetici e paesaggistici. Il fiorire d'iniziative non coordinate dovrebbe inoltre fare entrare in gioco anche i cantoni, responsabili dei piani direttori. L'unico strumento conoscitivo per definire una concezione dell'energia eolica in Svizzera, elaborato dai diversi uffici federali competenti, risale all'agosto del 2004. Da 110 localizzazioni potenziali si era scesi a 28: 12 prioritarie e 16 definite dai cantoni. Un lavoro che dovrà essere ripreso, poiché il programma del Consiglio federale prevede l'obiettivo di produrre entro il 2010 ulteriori 500 gigawattora d'energia elettrica da fonti rinnovabili. All'eolico spetterebbe dal 10 al 20% ovvero da 50 a 100 gigawattora. L'ex presidente socialista Peter Bodenmann, in una lettera aperta a Doris Leuthard pubblicata dal settimanale «L'Hebdo» del 29 novembre 2007, sogna ad occhi aperti 700 turbine a vento e 10'000 pompe a calore nelle Alpi. In cinque anni si potrebbero investire 10 miliardi e creare 10'000 posti di lavoro e sarebbe un passo importante verso le energie rinnovabili e pulite.

L'improvviso moltiplicarsi di proposte non deve far dimenticare che in Svizzera l'eolico deve ancora dimostrare appieno e sulla lunga durata la sua efficienza e la sua redditività. Dopo un lungo letargo, l'euforia attuale apre comunque uno spiraglio all'energia eolica; anche se, secondo una proiezione attuale, la potenza virtuale equivarrebbe soltanto – si fa per dire – alla metà della produzione elettrica nella più vecchia centrale atomica elvetica, quella bernese di Mühleberg.

Le successive rivoluzioni industriali e lo sviluppo capitalistico sono stati sorretti dal ricorso illimitato e nocivo per l'ambiente alle energie fossili: dapprima il carbone, poi il greggio e infine le centrali atomiche. Oggi, mentre cresce esponenzialmente pure il consumo energetico del settore terziario, carbone, petrolio e uranio restano le risorse principali che nel contempo si stanno progressivamente esaurendo. L'avvento delle energie rinnovabili non avrà perciò soltanto una funzione sostitutiva, ma dovrà forzatamente preludere a un cambiamento di paradigma del modello produttivo capitalistico, e ciò non soltanto nelle Alpi.

Briga-Visp: un agglomerato alpino

Il triangolo elvetico delle città alpine con Coira a est e Bellinzona a sud è completato a ovest da Briga, da secoli città di transito. L'agglomerato formato dai comuni contigui di Briga-Glis (12'000 abitanti) e Naters (7'600 residenti) e più a ovest Visp potrebbe spiccare il volo. Il tunnel ferroviario di base del Lötschberg, operativo dal 9 dicembre 2007, consolida infatti il ruolo di polo regionale in campo turistico, amministrativo, educativo, industriale e terziario. Berna è a meno di un'ora, Zurigo e Basilea a due ore. Tutte le località turistiche dell'Alto e Medio Vallese beneficiano di questa spettacolare riduzione dei tempi di percorrenza, favorendo anche il turismo di giornata. Si potrebbero creare 1'000 nuovi posti di lavoro ed è atteso fino al 20% di nuovi turisti, per 400'000 pernottamenti e 60 milioni di fatturato supplementari. I primi dati indicano un aumento spettacolare del 60% dei turisti su treni e autopostali; il 30% scelgono la nuova linea in alternativa al percorso via Losanna o Göschenen e l'altro 30% sono nuovi turisti soprattutto di giornata. La stagione invernale è stata eccezionale in tutto l'arco alpino ed è forse prematuro valutare le reali ricadute positive specialmente per quanto riguarda i pernottamenti (comunque un record storico nell'inverno 2007-2008, con un aumento del 5,7% a 2,6 milioni) e l'uso degli impianti di risalita.

Peter Bodenmann – ex presidente socialista, ex consigliere di Stato vallesano e albergatore di successo – sostiene che «Briga diventerà un sobborgo di Berna e sarà perciò parte della conurbazione dell'Altopiano svizzero. Ciò può migliorare la qualità di vita degli abitanti. Briga diventerà più attraente per coloro che attualmente vivono nei villaggi vicini e che saranno tentati dalla prospettiva di vivere in città. Se invece Briga intende attrarre anche abitanti dell'Altopiano dovrà davvero risvegliarsi; dipenderà da quello che sapremo fare».

Per Bodenmann e altri osservatori alto-vallesani le aspettative sono ambivalenti. Da una parte vi sono fattori positivi: sul piano turistico la possibilità di un incremento dei flussi e dei pernottamenti e nell'ambito del mercato del lavoro la soluzione più facilmente praticabile del domicilio vallesano per i pendolari verso Thun e Berna (si potrebbe passare inoltre dal soggiorno in settimana oltralpe al pendolarismo quotidiano). Dall'altro lato proprio la brevità della trasferta potrebbe provocare effetti negativi: un calo dei pernottamenti a favore di Berna e dell'Altopiano, penalizzando il commercio locale. Per l'economia vallesana vi è pure il rischio di un esodo di forza-lavoro superqualificata, che potrebbe essere captata dai salari più alti fino a un terzo versati nell'area bernese, forte dell'Amministrazione federale e di dinamismo economico talvolta sottovalutato. Analogamente diventano più ampie le prospettive della formazione professionale e universitaria.

Con l'apertura del tunnel di base, l'intero comparto ferroviario di Briga subisce un forte mutamento, con miglioramenti essenziali dei tracciati. La ferrovia Matterhorn Gotthard Bahn MGB giungerà direttamente alla stazione di Briga senza il percorso a gomito attraverso Naters. I terreni occupati dalla vecchia linea sono una chance sul piano immobiliare; inoltre resta in sospeso il progetto di un collegamento pedonale e ciclabile sovrastante i binari, che potrebbe avvicinare anche simbolicamente Briga e Naters.

Ma il cambiamento sostanziale è la creazione a Visp del vero terminale dell'AlpTransit, in cui si sono investiti 150 milioni. Visp è il principale nodo ferroviario e la piattaforma intermodale con gli autopostali e le linee locali, grazie alle diramazioni verso Zermatt, Saas-Fee, Goms, il San Gottardo, Ginevra e Milano. I treni da Zermatt hanno come capolinea Briga e quelli da Disentis e Göschenen Visp; la MGB e la filiale delle FFS RegionAlps sono quindi le ferrovie dell'agglomerato con un collegamento ogni quarto d'ora. Si calcola che a Visp il movimento quotidiano dei passeggeri passerà da 2'500 a 8'000 e su base annua da 300'000 a 3,5 milioni. La stazione di Visp raggiunge già la sua capienza massima durante i fine settimana. L'intera area della stazione diventa una zona terziaria a due passi dal nucleo storico.

Briga e Visp, distanti appena 10 chilometri, sono state finora concorrenti. Visp con 7'000 abitanti e 8'000 posti di lavoro è stata finora considerata il brutto anatroccolo, perché è una cittadina industriale dove le attività della multinazionale chimica Lonza occupano un'enorme area. Lonza è la principale industria del cantone, conta 2'700 collaboratori e si sta concentrando con un certo successo sulle biotecnologie. Tra Briga e Visp è la seconda che potrebbe beneficiare di un nuovo slancio e di un aumento della popolazione residente; si sta infatti edificando un nuovo quartiere residenziale per 3'000 abitanti. Perlik ritiene che il connubio Visp-Briga rappresenti un potenziale importante per tutta la regione. «Sarebbe un peccato se il Vallese diventasse semplicemente con Thun, Bienne e Neuchâtel un ulteriore tassello dell'agglomerazione bernese. Rilevante è la specificità vallesana di un intreccio tra turismo e industria. Approfittando della

migliore accessibilità, Briga e Visp devono far crescere un vero agglomerato comune». Meno ottimista è la posizione di Bodenmann. «La sola possibilità di creare un agglomerato è la fusione tra i comuni. Briga, Naters e Visp sono stati finora come gatti e topi. Difficile dire se questo processo potrà affermarsi. Altrimenti continueranno a dominare le rivalità locali».

Indipendentemente dall'accelerazione possibile del processo d'agglomerazione, la regione Briga-Visp è interessata già da alcuni anni da un boom immobiliare dovuto alla migrazione interna dai villaggi ai centri cui accennava Bodenmann. Del resto, in tutto il Vallese e fino alle Alpi vodesi, la domanda immobiliare è esplosa per l'arrivo massiccio e continuo di nuovi proprietari, in particolare inglesi e scandinavi.

Il Vallese ha investito in pochi anni un miliardo di franchi: 360 milioni in infrastrutture e impianti di risalita e 700 milioni nel ramo alberghiero. Zermatt e Saas-Fee, grazie alla loro fama mondiale, sono i motori di tale slancio. Come San Moritz, Zermatt conta 5'600 abitanti ma molti meno letti: 13'400. Il forte tasso di residenze secondarie aveva spinto le autorità a decretare un blocco parziale delle costruzioni. Con la votazione del 17 giugno 2007 i cittadini di Zermatt, smentendo le potenti lobby locali, hanno addirittura adottato il blocco quasi totale della costruzione di case secondarie: sono ammessi 850 metri quadrati all'anno, ovvero appena circa sei appartamenti. Il primo bilancio segna una ripresa della costruzione di alloggi primari in particolare per chi lavora fuori comune.

Un provvedimento analogo è in atto anche a Saas-Fee. Per Bodenmann si tratta di decisioni lungimiranti e di una «rivoluzione dal basso»; a Zermatt ben il 72% dei votanti si è opposto alla slavina edilizia, favorendo uno sfruttamento razionale dei letti esistenti e una convergenza ragionevole degli interessi economici e ecologici. Nella località in pochi anni si sono investiti complessivamente 580 milioni, rinnovando esemplarmente la rete dei trasporti pubblici e le infrastrutture turistiche, unificandone la gestione e uscendo dai disavanzi. Lo sforzo è stato pagante, perché Zermatt ha sottratto parti di mercato anche ai resort più blasonati dei Grigioni e dell'Oberland bernese. E da dicembre le località alto-vallesane sono alla stessa distanza oraria in treno da Zurigo che le concorrenti grigionesi.

Bodenmann pronostica che la competizione tra le destinazioni alpine è destinata ad accentuarsi anche per l'arrivo sul mercato di nuovi attori internazionali. «La sfida portata dai capitali stranieri, che cercano di ristrutturare il turismo in Svizzera, sarà gigantesca. Il complesso di Andermatt avrà grandi conseguenze. A Zermatt sono stati gli attori locali stessi a portare a termine con successo la ristrutturazione e la concentrazione delle forze. Cosa succederà altrove resta una questione aperta».

Bodenmann e il collega albergatore Art Furrer – gli *enfants terribles* dell'Alto Vallese – vogliono applicare questa ricetta anche alla zona dell'Aletsch, riconosciuta dall'UNESCO patrimonio dell'umanità. Cinque società e cinque comuni gestiscono in ordine sparso gli impianti di risalita. Ne propongono la fusione e la co-

struzione di un accesso su rotaia di nuova generazione a partire da Briga, che colleghi i due lati del ghiacciaio. Inoltre abbonamenti generali obbligatori trasmissibili, per incitare i proprietari al subaffitto, e il ricorso esclusivo a nuove fonti energetiche rinnovabili. Una proposta apparentemente utopica, che suscita comunque interesse nel cantone. Per Bodenmann «sono i tre fondamenti della nostra proposta: un concetto innovativo di mobilità, nuovi modelli di gestione immobiliare contro i letti freddi e un turismo senza produzione di CO_2 a media scadenza».

La ferrovia del futuro si chiama Mountain-Coaster; è stata sviluppata nel Vorarlberg austriaco dalla Coaster GmbH, ma la sua entrata in servizio sperimentale a Arosa per gli ospiti dell'albergo di lusso Tschuggen continua a slittare per ragioni tecniche. Addirittura la società costruttrice è stata costretta a deporre i bilanci. Fosse in grado di superare le sue malattie infantili, potrebbe interessare in futuro anche Flims-Laax-Falera, Coira-Lenzerheide-Arosa e i comuni del Toggenburgo. I binari seguono il terreno e superano ogni dislivello. Le vetture elettriche fino a 8 posti – climatizzate e automatiche – si fermano su richiesta dei passeggeri. Con velocità fino a 80 chilometri orari, in 20 minuti possono arrivare a 3'000 metri d'altitudine.

Bodenmann è fiducioso. «Con le attuali capacità tecniche, dovrebbe essere possibile nei prossimi 10-15 anni realizzare una ferrovia attrattiva, confortevole e rispettosa dell'ambiente che da Briga possa servire tutta l'area dell'Aletsch». Ma i tempi tecnici si allungano e quelli politici non sembrano maturi.

Letti freddi e Lex Koller

Dai Grigioni al Vallese il nodo dell'incremento irrefrenabile delle residenze secondarie e il bilancio negativo sul piano economico, turistico e ecologico dei "letti freddi" hanno suscitato alcune risposte locali, a cui abbiamo accennato. Per decenni la logica immobiliare e economica ha prevalso su quella turistica; di fatto gli intenti pianificatori per il contenimento dell'urbanizzazione alpina sono rimasti per lo più inoperanti. In Vallese nel dicembre 2006 il Consiglio di Stato ha imposto a sette comuni una moratoria d'un anno per la vendita di immobili, poiché il contingente cantonale di 330 autorizzazioni previsto dalla Lex Koller era esaurito. Circa 1'500 proprietari stranieri sono ancora in attesa di diventare legalmente tali e di ottenere l'iscrizione al registro fondiario; senza la moratoria sarebbero 2'000. Il provvedimento non viene riproposto nel 2008 e i permessi saranno concessi solo nell'ambito del contingente, che la Confederazione ha ritoccato leggermente verso l'alto per tutti i cantoni turistici. Si lavora tuttavia a un piano direttore restrittivo per frenare la congiuntura immobiliare; tra i provvedimenti, dei contingenti mirati che dovrebbero privilegiare le iniziative di locazione a terzi delle nuove residenze secondarie. Almeno una trentina di comuni vallesani su 153 dovranno adottare delle misure pianificatorie per orientare la gestione del

parco immobiliare turistico e alberghiero. Altri provvedimenti restrittivi sulle nuove residenze secondarie sono stati introdotti in località come Crans-Montana, Zermatt o Saas-Fee. Sono un passo nella giusta direzione, ma rischiano di spostare la pressione su altre zone in un tiremmolla assai inconcludente.

Un progetto radicale per combattere i letti freddi è proposto dalla società degli impianti di risalita di Laax Weisse Arena. Negli 11 edifici con facciate in pietra grigionese del complesso Rocksresort dal primo marzo verranno messi in vendita 160 appartamenti tra i 500'000 e il milione di franchi. Saranno affidati a una società di gestione e il proprietario potrà usufruire del proprio appartamento solo durante tre settimane nella stagione invernale; nelle rimanenti 14 settimane potrà essere affittato con un conseguente guadagno dell'85% della locazione fino a un massimo di circa 22'000 franchi. L'offerta dovrebbe interessare piuttosto gli stranieri, in particolare olandesi e germanici, mentre gli svizzeri sono poco propensi a simili contratti.

A onor del vero va appunto sottolineato che sono soprattutto i proprietari svizzeri all'origine del fenomeno dei letti freddi e perciò il "riscaldamento" delle residenze secondarie resta un obiettivo arduo. Delle circa 420'000 residenze secondarie circa 350'000 sono in mani svizzere e oltre la metà sono situate nei grandi agglomerati; ciò indica il ruolo assai secondario della Lex Koller nella regolazione del mercato immobiliare.

Prima delle ferie estive 2007, quasi in sordina, il Consiglio federale ha proposto la revoca nel 2010 della Lex Koller, considerandola anacronistica, discriminatoria e xenofoba. Si concluderebbe così l'iter pluridecennale – iniziato nel 1961 con la Lex von Moos e proseguito con le successive revisioni (Furgler, Friedrich e infine Koller) – dei provvedimenti intesi a frenare almeno il volante estero della speculazione fondiaria. Va precisato che la Lex Koller fissa semplicemente per 16 cantoni un tetto massimo di 1'400 appartamenti all'anno per le vendite agli stranieri; inoltre dal 2002 i cittadini dell'UE e dell'AELS domiciliati e gli stranieri detentori del permesso C sono equiparati agli svizzeri; infine dal 1997 il segmento globalizzato degli immobili commerciali è aperto agli investitori esteri. Qui interviene un'incongruenza che è nel mirino dei cantoni alpini: la Lex Koller accetta la proprietà e la gestione di alberghi da parte di stranieri, ma non quelle di chalet e appartamenti. Vallese e Grigioni sono perciò in prima linea a chiederne un alleggerimento mirato.

Potrebbe sembrare paradossale ma è stato proprio l'ex consigliere federale Christoph Blocher, la cui UDC cavalca solitamente la difesa degli interessi patriottici a oltranza, a chiedere l'abrogazione della Lex Koller. Il governo – e qui interviene il socialista Moritz Leuenberger – aveva però invitato cantoni e comuni, nell'ambito della legge sulla pianificazione del territorio, a introdurre delle misure restrittive d'accompagnamento segnatamente nelle regioni turistiche, per contenere la proporzione di residenze secondarie e di letti freddi, che concernono peraltro sia i proprietari svizzeri (l'80%) che esteri (il 20%). Nonostante i corretti-

vi previsti, l'eventuale soppressione della Lex Koller dovrebbe tuttavia incrementare la domanda di chalet nelle Alpi e di appartamenti di lusso in città, alimentando la spirale dei prezzi di terreni e case. Da notare che l'abolizione della Lex Koller è in linea con le scelte neoliberiste di Blocher, che gettano puntualmente alle ortiche il nazionalismo di facciata del partito. La dirigenza, dopo aver sostenuto il provvedimento, si è però scontrata con forti resistenze interne e ha operato un voltafaccia elettoralistico. Con un linguaggio sinistro da *Blut und Boden* parla ora di un compromesso con regole sulla durata del soggiorno degli stranieri e di misure fiancheggiatrici, di competenza guarda caso del dipartimento di Leuenberger; altrimenti si opporrà. Socialisti e Verdi esigono dallo stesso Leuenberger delle misure fiancheggiatrici in cui la Confederazione non si limiti a chiedere a cantoni e comuni di fare ordine; deve imporre un ridimensionamento delle zone edificabili e del numero delle residenze secondarie. La decisione finale potrebbe spettare al popolo, perché i Democratici Svizzeri, un partitino moribondo ormai senza rappresentanza nel parlamento federale, intenderebbero lanciare un referendum contro «la svendita della patria»; un'ultima chance per profilarsi come unico baluardo a destra, visto l'imbarazzo in casa UDC. Nel fronte del «No» convergono anche il movimento Helvetia Nostra dell'ecologista storico Franz Weber. Weber ha intanto inoltrato le firme per la doppia iniziativa «Salvare il suolo svizzero», che mira a bloccare lo sviluppo dilagante di centri commerciali, sportivi e di divertimento e a limitare al 20% la proporzione delle residenze secondarie nei comuni di tutto il paese. Meno radicale è l'iniziativa «Spazio per l'uomo e la natura», lanciata da 16 organizzazioni ambientaliste e ecologiste con il sostegno di esponenti socialisti, verdi, evangelici e contadini; chiede a Confederazione e cantoni di garantire un uso parsimonioso e ordinato del paesaggio e prevede una moratoria di 20 anni delle superfici edificabili. Ai 160'000 ettari già costruiti si affiancano tuttora 60'000 ettari ancora disponibili (il 27% del totale), che potrebbero ospitare 2,5 milioni di persone; una migliore coordinazione tra i cantoni potrebbe perciò portare a una maggiore efficienza nella gestione del territorio. La modifica eventuale delle zone edificabili dovrebbe dunque essere compensata con altre zone verdi, per evitare la cementificazione incontrollata delle campagne e l'ulteriore suburbanizzazione di tutto lo spazio rurale; l'economista René L. Frey dell'Università di Basilea ipotizza la costituzione di una borsa per trattare i certificati di superficie, analogamente al modello dei certificati per le emissioni di CO_2.

Nel frattempo il fronte del «No» all'abolizione della Lex Koller ha raccolto consensi sempre più ampi da destra a sinistra. Due padri della legge, gli ex consiglieri federali Rudolf Friedrich e Arnold Koller, la ritengono tuttora opportuna; il primo paventa l'entrata in gioco di squali della finanza e il secondo ritiene che in queste circostanze la normativa ha buone chance di sopravvivenza. I socialisti hanno riaperto un dibattito di fondo sulla deregolamentazione fondiaria. Merito della consigliera comunale socialista zurighese Jacqueline Badran, che ha fondato un comitato Pro Lex Koller e che ha prontamente ricevuto l'appoggio dell'ex

argentiere della Confederazione, il socialista Otto Stich, dei Verdi e dell'Associazione inquilini. Badran sostiene che l'ulteriore surriscaldamento del mercato immobiliare nelle regioni montane è soltanto un aspetto della questione; ben peggiore sarebbe l'impatto nelle aree urbane. Le opinioni divergono sulle conseguenze possibili e sulla loro ampiezza. Diffuso è il timore che i prezzi delle case e gli affitti possano subire un'impennata per l'intervento di speculatori stranieri, spinti anche dalle opportunità di evasione fiscale e riciclaggio di denaro sporco. La problematica dei letti freddi potrebbe investire persino le grandi città come Ginevra e Zurigo. Inoltre la pressione verrebbe rafforzata dall'interesse crescente per la Svizzera dei grandi investitori internazionali nel settore lucrativo delle transazioni immobiliari. Badran e Stich contestano soprattutto che la legge attuale sia xenofoba e non eurocompatibile. Farsesca è per esempio la situazione nei comuni della Goldküste zurighese, il paradiso fiscale del cantone. Ovviamente i dirigenti e i super-ricchi stranieri che s'impiantano in Svizzera cercano posizioni prestigiose e centrali con l'occhio attento all'ottimizzazione fiscale; scontentano perciò anche il ceto borghese medio-alto elvetico, che si deve confrontare ai nuovi concorrenti e teme un'"engadinizzazione" della Goldküste. Certo le contraddizioni in materia sono molteplici e gli agenti immobiliari non mancano di rammentare che proprio gli Svizzeri sono tra i più attivi acquirenti in Toscana, Francia e Spagna.

Per ultimi anche alcuni parlamentari democristiani hanno rivisto la loro posizione favorevole alla soppressione della Lex Koller; improvvisamente, con l'eccezione finora dei radicali, tutti sembrano considerare l'abolizione non più prioritaria. Per il momento il parlamento ha optato per un rinvio al Consiglio federale, poiché giudica poco incisive le misure d'accompagnamento; in particolare il governo dovrebbe esaminare l'introduzione di una durata minima del domicilio in Svizzera per chi vuole acquistare una proprietà. Soprattutto si chiede al governo una visione finalmente complessiva del problema: non solo le residenze secondarie nelle zone turistiche, ma anche la pressione nelle regioni urbane sugli affitti e le ripercussioni sulla pianificazione del territorio. Al momento sembra istallarsi un consenso sul fatto che la Lex Koller è una tigre di carta, indifendibile in via di principio ma un male minore necessario per non attizzare oltremodo la speculazione fondiaria.

Sulla scia del complesso turistico di Andermatt, esonerato dalla Lex Koller, aumentano gli appetiti di altre regioni. Il Canton Grigioni stima a diverse centinaia di milioni il volume d'investimenti esteri possibili in resort e appartamenti, che potrebbero svanire nel nulla a causa dell'applicazione restrittiva della legge. Altre iniziative più concrete stanno fiorendo in Vallese e nel Canton Vaud, tutte con l'intento di usufruire di un'analoga esenzione.

I segnali da Berna restano contraddittori. Succeduta a Christoph Blocher, la nuova ministra Eveline Widmer-Schlumpf ha ribadito il principio della sottomissione al contingentamento per dei parchi immobiliari turistici. Ma per la prima

volta il suo Ufficio federale della giustizia ha dato il via libera a 3 dei 4 complessi alberghieri del gruppo francese Maisons de Biarritz a Champéry in Val-d'Illiez (Vallese). Ammette in sostanza il carattere di stabilimento alberghiero stabile, non sottoposto alla Lex Koller, a degli alloggi venduti a stranieri ma sfruttati in un contesto alberghiero. L'autorizzazione tocca 600 letti, mentre altri 300 ne sono per ora esclusi, poiché sono inseriti in appartamenti di vacanza di una quindicina di chalet al margine del villaggio. Il governo vallesano ha reagito con malcelata soddisfazione. Nel cantone sono una decina i progetti in ballo per circa 900 milioni d'investimento e 7'000 nuovi letti. Il gruppo Mirax del miliardario moscovita Sergej Polonskij vuole investire 400 milioni a Aminona, a est di Crans-Montana, dove negli anni Settanta era prevista la costruzione di 24 case torri e dove solo 3 furono edificate. Un pre-contratto per l'acquisto dei terreni è stato sottoscritto con il comune di Mollens, assai entusiasta del rilancio di Aminona e dei suoi impianti di risalita; scontata appare invece l'opposizione delle organizzazioni di tutela del paesaggio. Polonskij progetta il resort Village royal di 90'000 metri quadrati con un albergo cinque stelle di 500 camere, 5 case torri di 13 piani con 220 appartamenti di lusso e una quarantina di chalet; inoltre piscine, wellness, negozi, ristoranti, locali notturni e una monorotaia. I circa 1'600 letti supplementari saranno soprattutto alberghieri e para-alberghieri e quindi non saranno comunque sottoposti alla Lex Koller. Il Village royal punta sulla clientela russa, che sta scoprendo il Vallese e che esige strutture d'alta gamma. Le organizzazioni ambientaliste hanno però impugnato i piani di quartiere e i tempi si allungano.

Aminona potrebbe diventare un concorrente della blasonata e carissima Verbier, che si è ormai europeizzata e da quartiere alpino di Ginevra è diventata una periferia londinese; l'importante progetto «Les Trois Rocs» di 150 milioni è tuttavia bloccato dal ricorso di alcuni privati. E la lista continua ad allungarsi. A Nendaz il progetto Transmontagne di 200 milioni e 1'500 letti è compromesso dal fallimento della società francese; ma ne è subito spuntato un altro, battezzato «Mer de Glace», con 520 letti e centri wellness e congressuali. Altri investitori specialmente francesi sono attivi a Anzère, Bruson, Grimentz e Villars-sur-Ollon. Di segno diverso è sicuramente il caso di Ernen, uno dei villaggi storici più pregevoli dell'Alto Vallese, un balcone soleggiato che segna la fine della Valle di Goms e l'ingresso nell'intatta Binntal. Gli impianti di risalita vecchiotti e poco redditizi sono stati offerti per 1 franco simbolico. Ha abboccato, si fa per dire, l'imprenditore britannico Bruno Prior, che promette 50 milioni d'investimento, 600 letti alberghieri e una rinnovata attrezzatura della zona sciistica in modo da farne un eldorado per le famiglie. La popolazione esita tra la speranza e il timore del gigantismo. Ernen è rappresentativo delle numerose piccole stazioni turistiche, magari indebitate, che sognano un avvenire radioso.

Dopo il freno provvisorio adottato nel 2007 dal governo vallesano, sembrerebbe ora giunto il momento per una riflessione sulle procedure democratiche di una politica coordinata. Soltanto un piano direttore cantonale può canalizzare

l'impulso dei promotori e delle autorità comunali in una strategia turistica condivisibile, che tenga conto dei bisogni e dei desideri della popolazione. Il modello vallesano orientato allo sci potrebbe assai rapidamente rivelarsi caduco e l'ottica immobiliarista l'ennesima bolla.

Lo scrittore vallesano Maurice Chappaz, con un intervento famoso nel pieno del boom immobiliare delle case torri, aveva denunciato i «magnaccia delle cime».[13] Il nuovo surriscaldamento edilizio nelle Alpi ha riportato d'attualità le diatribe d'allora. La questione dell'opportunità e della quantità dei megacomplessi di villeggiatura merita quindi un dibattito di fondo e lo stesso Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE ritiene imperativo che essi corrispondano a reali prospettive a lungo termine.

In queste condizioni la discussione parlamentare sull'abrogazione della Lex Koller e sulla sua reale portata dovrebbe essere rinviata a favore di un confronto più approfondito, che tenga conto delle iniziative in cantiere e che possa sfociare in una soluzione appunto nell'ambito della revisione della legge sulla pianificazione del territorio prevista quest'anno.

Va detto che finora in Svizzera le regole in vigore sono altamente permissive e in alcune regioni la proporzione di residenze secondarie supera il 50%. Un confronto con l'Austria e persino con l'Italia rileva il beneficio di provvedimenti più incisivi in regioni comparabili come Vorarlberg, Tirolo e Alto Adige. Nel Tirolo austriaco sono limitate all'8% (con eccezioni talvolta poco chiare) e a Salisburgo al 10% (vincolante in modo generale). In Alto Adige si è puntato su una sintesi pressoché ideale tra cura del territorio, promozione di un'agricoltura di qualità e turismo dolce.

La ripresa della discussione su un modello di pianificazione in cui la Confederazione assuma un ruolo guida, costringendo cantoni e comuni a piani più vincolanti, è senz'altro positiva. Tuttavia le lobby edili, immobiliari e agrarie non resteranno certo a guardare. I governi dei cantoni turistici, piuttosto favorevoli all'abolizione della Lex Koller, sembrano osteggiare l'intervento della Confederazione e vogliono mantenere le loro prerogative nella gestione territoriale. È facile prevedere che la battaglia alle Camere sarà accanita e non priva di demagogia. Tuttavia in gioco non vi è semplicemente la pianificazione del territorio, ma pure gli orientamenti della politica dell'alloggio; di fronte alle spinte speculative si tratta di preservare il diritto degli inquilini meno benestanti ad appartamenti a pigioni moderate e quello del ceto medio alla proprietà a prezzi abbordabili.

Con o senza Lex Koller e con letti freddi o caldi, è la bellezza del paesaggio a conferire valore ai terreni e alle case nelle regioni turistiche e residenziali; altrimenti la cementificazione galoppante finirà per stordire la gallina dalle uova d'oro.

13. Chappaz M., *Les maquereaux des cimes blanches*, Bertil Galland, Lausanne, 1976 [NdC].

Una macroregione alpina

Le città nelle Alpi hanno una grande importanza per lo sviluppo dell'arco montano. Possono colmare il fossato tra le aree metropolitane e quelle discoste. Secondo Perlik sono simbolo della diversità e dell'interazione di forme di vita, lavoro e svago richieste dagli abitanti e dai turisti. «Da questo punto di vista le città alpine sono essenziali per promuovere le capacità innovative e per sviluppare nuove forme di collaborazione».

Grigioni, Uri, Ticino e Vallese potrebbero prefigurare una nuova macroregione, svilupparsi in modo autonomo, valorizzare la montagna e il rapporto tra le piccole città alpine e il retroterra metropolitano.

Le regioni più deboli necessiteranno sempre d'un appoggio finanziario per mantenere un'agricoltura multifunzionale, in grado di preservare le ricchezze paesaggistiche, e per contenere i rischi di degrado ambientale e di catastrofi naturali. I sussidi pro capite a favore delle regioni alpine resteranno quindi superiori a quelli del resto del paese. Tuttavia anche la spesa sociale e i bisogni infrastrutturali negli agglomerati sono considerevoli. È perciò opportuna un'analisi trasparente dei costi comparati tra le regioni periferiche e quelle metropolitane. Ma trovare il consenso in materia è oltremodo difficile, come dimostrano le polemiche e le rimostranze nei cantoni "donatori" a proposito della nuova legge federale sulla compensazione finanziaria, che dà ai cantoni deboli delle risorse finanziarie supplementari da usare in modo discrezionale. In questo senso Pedrina propone di riesaminare la questione delle sovvenzioni e della perequazione finanziaria a vantaggio delle regioni più deboli. «Noi mettiamo a disposizione delle popolazioni urbane in Svizzera e in Europa uno spazio di ricreazione e una risorsa fondamentale come l'acqua. Si sa quanto l'acqua sia un bene strategico e quale importanza avrà nei prossimi 50-100 anni e oltre. Ci sono dei beni per cui il prezzo pagato da chi li consuma è estremamente ridotto. Se noi ristabilissimo la verità dei costi e correggessimo il prezzo di questi beni non avremmo bisogno di far circolare i flussi finanziari di compensazione come succede oggi. In realtà la montagna e lo spazio urbano hanno un destino comune, che deve essere gestito nel rispetto reciproco».

La questione delle risorse idriche per lo sfruttamento elettrico è da questo punto di vista sintomatica. Alcuni cantoni – Uri e Glarona – chiedono partecipazioni maggiori alle società elettriche, in vista anche dei progetti d'ingrandimento, e un aumento dei canoni; in altri cantoni sono contestati i rinnovi dei contratti con le FFS. Inoltre la conferenza dei governi dei sette cantoni alpini ha chiesto in agosto di portare l'aliquota massima del canone d'acqua da 80 a 100 franchi; si tradurrebbe per il consumatore in un ritocco di 0,3 centesimi al chilowattora, che si aggiungerebbero agli 0,6 centesimi previsti dalla nuova legge sull'elettricità per l'incoraggiamento delle energie rinnovabili, compresa quella

idraulica. Le aziende idroelettriche, economiesuisse e persino le associazioni dei consumatori non hanno gradito ed è rispuntato lo spaventapasseri dell'«OPEC delle Alpi».[14]

Le regioni montane, al di là della rilevanza demografica, devono dunque sviluppare una maggiore consapevolezza della propria originalità e dei vantaggi specifici delle città nelle Alpi. Come abbiamo accennato nel capitolo iniziale, la nuova politica regionale della Confederazione impone un indirizzo programmatico oltre il localismo e verso l'incentivazione di proposte innovative. Tra l'altro, dopo Sondrio nel 2007, quest'anno è proprio Briga la portabandiera delle città alpine. La retorica delle autostrade dello sviluppo, che dagli agglomerati urbani penetrano la montagna, è una visione ormai sbiadita. Mentre si inaugura la svolta, all'insegna del nuovo paradigma del federalismo competitivo, non si dovrebbe trascurare l'urgenza della valorizzazione dell'insieme del patrimonio naturale, architettonico e culturale dello spazio alpino nel cuore dell'Europa.

I cantoni alpini elvetici romandi sono stati intanto invitati a raggiungere l'Euroregione Alpi-Mediterraneo, lanciata all'inizio di ottobre 2007 nell'ambito dell'UE. In verità questo gigante di 16,5 milioni di abitanti, dalla Liguria via Piemonte Aosta Rhône-Alpes Provenza fino alla Costa Azzurra, è finora una tigre di carta. Tuttavia ripropone il divario e la complementarità tra spazi alpini e metropolitani su scala europea.

14. La Conferenza dei governi dei cantoni alpini, anche denominata «OPEC delle Alpi», è la lobby dei cantoni di montagna. Fondata nel 1981, comprende Uri, Obwaldo, Nidwaldo, Glarona, Grigioni, Ticino e Vallese [NdC].

Basilea, Ginevra, Insubria

Le metropoli transfrontaliere*

10.12.2008

Tre metropoli transfrontaliere accomunano la Svizzera a Italia, Francia e Germania. Gli agglomerati urbani a Basilea, Ginevra e tra Ticino e Lombardia sono la risultanza di una prossimità che scavalca le differenze politiche, istituzionali, culturali e sociali. Sono aree economicamente avanzate, con una popolazione piuttosto giovane e qualificata e una forte presenza di migranti; sono inoltre il teatro di grandi sfide urbanistiche e architettoniche. La frammentazione politica resta tuttora un ostacolo a uno sviluppo regionale integrato, ma si assiste a un'accelerazione dei processi di cooperazione. Nonostante le gerarchie economiche e territoriali, a Basilea è nato l'Eurodistretto e a Ginevra prende forma il progetto d'agglomerato transfrontaliero; tra la Città-Ticino e la metropoli padana, la messa in rete è invece ancora in una fase embrionale. Basilea e Ginevra dominano il territorio circostante, mentre l'Insubria è una propaggine della città infinita milanese; vi sono dunque tratti comuni ma anche differenze sostanziali. Vi proponiamo un viaggio ai confini elvetici con le valutazioni di uomini di governo, economisti, urbanisti e ricercatori del territorio.

La metropoli trinazionale basilese

Basilea-Città, stretta in soli 37 chilometri quadrati, è il primo cantone svizzero a avere intuito l'importanza della progettazione transfrontaliera del proprio futuro. La costituzione dell'Eurodistretto, un organismo rappresentativo comune dello spazio trinazionale con competenze pianificatorie e esecutive, è stata un passo significativo.

La regione Metrobasel conta quasi 900'000 abitanti di cui soltanto la metà risiede nei due cantoni di Basilea-Città e Campagna: al centro Basilea-Città (184'822, 20,7%), attorno in senso orario la Fricktal argoviese (68'189, 7,6%), Basilea-Campagna (267'166, 29,8%), il distretto solettese di Dorneck-Thierstein (32'680, 3,7%), il distretto giurassiano di Delémont (35'292, 4%), i tre cantoni alsaziani di Ferrette, Huningue e Sierentz riuniti nel Pays de Saint-Louis (83'820, 9,4%), fino al circolo di Lörrach in Germania (221'040, 24,8%).

* Versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 25.4.2008 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, e disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/aVMXWK1oX83 (ultima consultazione: 11.2.2020).

L'agglomerato basilese è uno dei tre poli con Mulhouse e Freiburg im Breisgau della regione metropolitana dell'Alto Reno; i flussi concentrici dei pendolari indicano l'attrazione esercitata dalle tre città sul loro retroterra, anche se soltanto Basilea emerge veramente sul piano regionale.

L'Eurodistretto, una sorta d'organismo sovranazionale dell'agglomerato basilese che corrisponde allo spazio di Metrobasel, è stato fondato il 26 gennaio 2007 da 70 rappresentanti di autorità cantonali e comunali di Svizzera, Francia e Germania. Raccoglie l'eredità di tre organismi trinazionali preesistenti e di alcune iniziative significative: l'embrione della rete ferroviaria S-Bahn, la formazione trinazionale degli ingegneri e i primi passi nella pianificazione territoriale comune.

Il "parlamento" dell'Eurodistretto è composto di 50 rappresentanti politici, delegati ma non eletti a suffragio universale: 15 ciascuno per Alsazia e Südbaden, 20 per la Svizzera nord-occidentale (8 ciascuno per Basilea-Città e Campagna, 3 per Argovia e 1 per Soletta). Nel comitato esecutivo di 24 membri sono rappresentati paritariamente i tre paesi, che hanno il diritto di veto. Diversamente dalle organizzazioni finora esistenti, l'Eurodistretto privilegia le dimensioni economiche, nel solco del mercato del lavoro trinazionale di cui beneficiano soprattutto le regioni elvetiche. Dovrà comunque tener conto delle disparità nei tre paesi del potenziale economico, sbilanciato a favore di Basilea. Da parte sua il governo cantonale basilese riconosce la necessità di un maggiore equilibrio nel rapporto tra popolazione residente e attiva nell'area trinazionale; in sostanza a Basilea dovrebbe essere invertita la tendenza al calo dei residenti e nelle regioni francesi e tedesche dovrebbe crescere l'occupazione. Ciò attenuerebbe i flussi quotidiani di forza-lavoro e i problemi di mobilità conseguenti nell'agglomerato e conferirebbe maggiore forza economica e finanziaria ai comuni oltre frontiera.

In futuro l'Eurodistretto potrebbe avere competenze più ampie e realizzare anche progetti concreti con budget propri.

Simbolicamente, il via all'Eurodistretto è stato dato il 30 giugno 2008, con l'inaugurazione ufficiale della passerella pedonale e ciclabile che collega Weil am Rhein e Huningue scavalcando il Reno; è lunga 230 metri e ha ricevuto il Brückenpreis tedesco per il 2008.

Un ruolo eminente è assunto dalIa Fondazione Metrobasel, da tre anni vera officina del pensiero metropolitano e trinazionale e della sua diffusione verso l'opinione pubblica. Il suo intento è superare la frammentazione politica e coinvolgere oltre ai poteri pubblici anche gli attori privati e la società civile.

Secondo il direttore della fondazione Christoph Koellreuter, «l'Eurodistretto potrà funzionare soltanto se tutti i partner riconosceranno la leadership e la responsabilità primaria della parte svizzera. Purtroppo i poteri pubblici in Germania e soprattutto in Francia hanno mezzi e poteri molto limitati a livello locale e regionale; Basilea, forte della sua posizione dominante, ne dovrà tenere conto».

Il *cluster* delle *life sciences*

Da distretto industriale l'agglomerato basilese si è trasformato in un *cluster* delle scienze della vita, un polo della Ricerca & Sviluppo e dell'innovazione. Il *cluster* è un distretto che riunisce imprese e centri di ricerca dello stesso settore o di settori sinergetici e che sanno produrre innovazione. Rappresenta i 3/4 delle esportazioni e della crescita economica totale della regione. Basilea è capitale europea delle scienze della vita: la triade farmaceutica, agronomia e tecnologie mediche, e le biotecnologie che si applicano ai due primi campi. L'area basilese con 36'000 impieghi precede Milano (34'000) e Parigi (31'000), ma è superata dal sud della California (108'000), dal New Jersey (81'000) e ancora da San Francisco Bay, New York e Boston. A Basilea la Ricerca & Sviluppo rappresenta un livello record del 7% del PIL; il valore aggiunto reale ha segnato un aumento annuale dell'8% dal 2000 al 2006 e l'incremento della produttività è stato del 4,5%.

Nello spazio trinazionale le *life sciences* generano il 13% del valore aggiunto, ovvero 8,2 miliardi all'anno. L'81% degli occupati è in Svizzera, il 14% in Germania e il 5% in Francia; oltre frontiera negli ultimi anni l'occupazione è tuttavia scesa del 10%. Nonostante gli scossoni causati dalle infinite ristrutturazioni aziendali, dal 1995 in Svizzera l'impiego è aumentato annualmente del 3,5% (contro lo 0,7% nell'insieme dell'economia). I livelli di produttività sono 2,5 volte superiori a quelli medi: la produttività oraria è di 212 franchi, rispetto alla media di 79 franchi. I dati più elevati concernono i due cantoni di Basilea, seguiti dalla Fricktal argoviese e dai cantoni alsaziani.

Accanto ai giganti della farmaceutica Roche e Novartis, si stanno affermando nuove società di successo come Actelion e altre giovani imprese biotecnologiche – Basilea, Speedel, Santhera, Arpida –, anche se alcune vivono una fase di forti difficoltà per la mancata autorizzazione dei loro prodotti negli USA; nel settore dei generici accanto a Novartis-Sandoz si sono affermate Mepha e Schweizerhall; infine Lonza e Bachem sono fornitori di sostanze attive per la produzione farmacologica.

Tuttavia per l'industria farmaceutica la crescita a due cifre degli anni scorsi sta rallentando. La domanda di farmaci di una popolazione sempre più anziana e l'allargamento dei mercati restano fattori positivi; ma la capacità d'innovazione scema, la pressione sui prezzi aumenta, l'ammissione dei nuovi medicamenti è più restrittiva e la concorrenza dei generici si rafforza. Numerosi analisti parlano di crisi d'innovazione per il settore farmaceutico e regolarmente si paventa il *Klumpenrisiko*, ovvero il rischio della monocultura industriale. Koellreuter non trova indicatori consistenti per una conferma delle voci allarmiste, ma la produttività della ricerca va comunque incrementata se si vuole reggere il confronto internazionale.

Koellreuter ritiene che «la chance rappresentata dal settore farmaceutico di Novartis, Roche e altri è immensa e va ulteriormente sfruttata. Vivere in casa la concorrenza mondiale tra le piazze della ricerca e del sapere è un vantaggio.

Tuttavia dobbiamo crescere anche nei campi dei servizi collegati alle scienze della vita, logistico, fieristico, delle alte tecnologie e segnatamente delle nanotecnologie».

La grande sfida della ricerca universitaria si giocherà proprio nelle scienze della vita. Basilea, 35ª nelle classifiche mondiali, ambisce al decimo rango entro il 2020.

Per Ralph Lewin, ex consigliere di Stato e capo del Dipartimento dell'economia e della socialità, «il potenziale di ricerca va opportunamente rafforzato. Ora possiamo contare anche sull'Istituto di biologia sistemica del politecnico e vi sono oltre frontiera collaborazioni con le università di Strasburgo e Freiburg. Abbiamo bisogno di un grande bacino di reclutamento. Perciò gli accordi bilaterali con l'Unione Europea sulla libera circolazione delle persone sono tanto importanti per noi. Essenziale è che la qualità della ricerca possa attrarre scienziati da altre università, dalla zona di frontiera e da tutto il mondo».

Anche Lewin rassicura sull'eccessiva dipendenza dal settore farmaceutico; da anni esistono questi timori, ma finora nulla ha ostacolato la crescita del ramo.

Intanto si precisano i contorni di un campus universitario allargato. Potrebbe estendersi sul lato sinistro del Reno dall'attuale sede centrale dell'università alla Petersplatz, via l'Ospedale universitario, il Biozentrum, le facoltà e i poli Volta e Huningue. La futura sede universitaria a fianco del Campus Novartis accoglierebbe le facoltà di chimica, farmacia, scienze naturali e gli istituti del politecnico. La vicinanza di realtà accademiche affini, i flussi di comunicazione e gli scambi diretti dovrebbero coinvolgere migliaia di ricercatori.

Il Campus Novartis del sapere

Sul piano dell'iniziativa privata sintomatico è il Campus Novartis del sapere, in cui la multinazionale investirà entro il 2012 due miliardi di franchi. Potrebbe sembrare una cifra enorme e lo è certamente, ma va ridimensionata pensando che soltanto il recente acquisto di Alcan dalla Nestlé costerà 47 miliardi di dollari. Il campus, vera città nella città, sta sorgendo nel quartiere St. Johann a ridosso della frontiera con la Francia verso Huningue e in riva al Reno. Cittadella poliglotta della scienza, della comunicazione e dello scambio di competenze, ospiterà 10'000 collaboratori di molte nazionalità, il doppio degli attuali. La prima fase dei lavori sarà conclusa nel 2012 e l'intera area sarà ultimata nel 2030, con la migrazione dei collaboratori dei siti Klybeck, Rosental e Schoren.

Il direttore di Novartis Campus Plus, Markus Christen, afferma: «Abbiamo bisogno di collaboratori che alimentino l'innovazione. Lo scopo del campus è creare le condizioni per portare a Basilea i ricercatori con le necessarie competenze. È un investimento per il futuro, indipendente dall'andamento della congiuntura economica, e lo sarà anche tra 5 o 10 anni».

Il *masterplan* del nuovo quartiere è stato concepito da Vittorio Magnago Lampugnani, architetto e urbanista con studio a Milano e docente al Politecnico di Zurigo.

Il filo conduttore è creare una piccola città ciclabile e pedonale con piazze, strade, slarghi, parchi alberati, aree fitness e solarium, ristoranti (dall'osteria italiana al locale giapponese) e caffè distribuiti in tutta l'area, ovviamente per lavorare ma pure per chiacchierare e incontrarsi fortuitamente.

Per Vittorio Magnago Lampugnani «il *briefing* è certamente innovativo: un campus del sapere concepito come un dispositivo per comunicare e lavorare in un ambiente più creativo e gradevole. Questo è abbastanza unico, come lo è il fatto che una grande azienda come Novartis non esiga il monumento, il *landmark*, ma chieda una macchina architettonica e urbana per consentire alle collaboratrici e ai collaboratori di lavorare meglio e più piacevolmente».

Il *masterplan* segue una concezione semplice e addirittura rigida e ha come orizzonte temporale il 2032. Nei 20 ettari coesisteranno vecchie e nuove costruzioni alte fino a 120 metri. I due grattacieli della prima fase portano la firma di Renzo Piano e Jean Nouvel e dal 2012 ospiteranno i laboratori del settore Biologics. All'alternanza d'edifici amministrativi e laboratori corrisponde quella dei grandi architetti svizzeri e internazionali scelti su suggerimento del pianificatore dal *grand patron* di Novartis Daniel Vasella: lo stesso Lampugnani, Peter Märkli, Roger Diener, lo studio giapponese Sanaa, David Chipperfield, Rafael Moneo, Adolf Krischanitz e altri. Il cristallo di vetro di Frank Gehry diventerà certamente un'icona. Lampugnani difende il pluralismo architettonico come valore urbano. «In questo caso, abbiamo la fortuna di avere idee genuinamente differenti, perché provengono da culture, personalità e mondi ideologici diversi; ciò rispecchia anche la dimensione internazionale della committenza e la pluralità dei personaggi e delle nazionalità che operano nel campus».

Per ragioni di sicurezza, derivanti dalla specificità delle attività chimico-farmaceutiche, il campus resterà privato. Il cantone cederà addirittura una strada (la Hüningerstrasse verrà chiusa alla fine dell'anno, se il Gran Consiglio basilese darà il via libera), sposterà il valico doganale di Huningue e trasferirà il porto di St. Johann. Insomma si ricrea una cittadella assai esclusiva anche se già visitata da molte persone interessate, dopo che nelle "città proibite" delle ex aree industriali di diverse città si è compiuto il cammino inverso.

Lewin sottolinea che «certo, smantelliamo le banchine di St. Johann e rinunciamo al 10% dell'area portuale per consentire lo sviluppo di Novartis. Ma otteniamo in cambio per la popolazione l'accesso al Reno, con una passeggiata pedonale e ciclabile fino a Huningue, che si unirà al nuovo ponte che collega le rive francese e tedesca del Reno».

Anche per Christen «il campus rappresenta un grande cambiamento nel quartiere di St. Johann e la collaborazione con il cantone è stata molto positiva. Entrambi ne approfittano, poiché si rafforza l'attrattività della piazza basilese».

Il parco della Voltaplatz verrà prolungato fino alla passeggiata lungo il Reno, che arriverà oltre frontiera a Huningue (500 metri in territorio svizzero finanziati dal cantone e 900 su suolo francese pagati da Novartis); dovrebbe essere inaugurata nel 2010. La strada sostitutiva della Hüningerstrasse, una deviazione diretta dalla Kohlenstrasse verso il nuovo valico doganale con proseguimento in Francia fino alla Rue de l'Industrie e la Rue de Bâle a Huningue, verrà finanziata da Novartis e dovrebbe essere pronta nel 2009. Parallelamente verrà tracciata una nuova pista ciclabile. Del resto anche Huningue spera che un giorno Novartis estenda il suo campus in territorio francese, dove è già attiva e possiede terreni inutilizzati.

È la logica della città a richiedere che l'intero quartiere si apra verso la fantastica situazione topografica rappresentata dal Reno.

Secondo Lampugnani «soltanto la dinamica innescata dal campus nel quartiere rende possibile il nuovo parco, la *promenade* lungo il fiume, i nuovi edifici della Novartis ma anche universitari. Il fatto che se ne vada il porto e gli altri profondi cambiamenti del quartiere sono conseguenze dirette dell'input economico e sociale del campus, importante per tutta la città. La passeggiata lungo il Reno sarà pubblica e così anche (ovviamente) l'area universitaria. Il campus è sempre stato e tuttora è privato e chiuso. Probabilmente resterà privato ma non è detto che rimarrà sempre chiuso. La vita della città è molto lunga; le cose cambiano e possono essere un grande arricchimento per la città stessa».

In una sorta di emulazione e competizione architettonica, anche l'altra multinazionale farmaceutica Roche vuole influire in modo determinante sul cambiamento urbanistico di Basilea. Sull'altra riva del Reno, nel perimetro della sede storica della Grenzacherstrasse, Roche voleva edificare un grattacielo di dimensioni inedite, il più alto della Svizzera e la nuova icona di Basilea; il progetto dei rinomati architetti Herzog & de Meuron sarebbe costato 550 milioni, prevedeva 154 metri d'altezza e 42 piani per ospitare 2'400 collaboratori attualmente dispersi in tutta la città. La stravagante doppia spirale era designata con malcelata modestia «Bau 1»; un modo per parare d'anticipo l'eventuale contestazione di chi la considerava un "solitario" fuori norma e sproporzionato, una pomposa operazione di prestigio. La comunicazione informale tra i collaboratori sarebbe avvenuta in verticale e non in orizzontale come nel Campus Novartis. Nel frattempo l'ambizioso progetto è stato bruscamente abbandonato per ragioni architettoniche, funzionali, tecniche e soprattutto finanziarie. La retromarcia ha sorpreso gli stessi architetti, che potrebbero comunque essere chiamati a trovare soluzioni consone ma meno spettacolari e costose (tutti i loro recenti progetti hanno il vizietto dei vistosi superamenti dei preventivi). Si parla di uno o due edifici di dimensioni più ridotte per ospitare 1'500 collaboratori e non si cela l'esigenza di una maggiore disciplina nel rispetto del mandato aziendale. La differenza sostanziale rispetto a Novartis è che la concezione Roche non interiorizza le funzioni cittadine, ma tende piuttosto a considerare la città come campus. La firma di Herzog & de Meuron, eredi

degli architetti *maison* del passato Otto Rudolf Salvisberg e Roland Rohn, caratterizza già altri edifici esistenti e nuovi voluminosi laboratori di ricerca, progettati lungo la Wettsteinallee per altri 250 milioni. Lo sviluppo densificato di Roche fa seguito ad altri contributi architettonici della famiglia Oeri-Hoffmann, azionista di maggioranza della Roche. In linea con un mecenatismo singolare, ha sostenuto negli ultimi anni l'edificazione del Museo Tinguely e del Museo d'arte contemporanea a Basilea e dello Schaulager a Münchenstein.

Lampugnani considera positivamente la scelta di localizzazione delle due multinazionali nel cuore dello spazio metropolitano. «Per ambedue le aziende, se facessero i conti dal punto di vista meramente commerciale, sarebbe più vantaggioso vendere tutto, perché si tratta di terreni molto appetibili, centrali e vicini al fiume, e trasferirsi in una periferia qualsiasi. Il fatto di rimanere è un inchino davanti alla città di Basilea e credo sia anche una mossa molto intelligente a lungo termine, perché alla fine la sfida tra le grandi aziende sarà anche tra chi riesce ad attirare e a tenere le persone più qualificate. Le collaboratrici e i collaboratori di altissimo livello non chiedono soltanto un buon stipendio, ma anche e soprattutto qualità del posto di lavoro e qualità della vita. Per ambedue la città con le sue infrastrutture e le sue attrattive è irrinunciabile e decisiva».

A Basilea sono state finora rarissime le voci che rimproverano alle due multinazionali di progettare quasi con arroganza il futuro urbanistico della città. Si tratta certamente di uno sviluppo che – con l'eccezione di Ginevra, come vedremo – non ritroviamo in altre città svizzere. *Affaire à suivre*, dunque.

La rete trinazionale dei trasporti pubblici

Spina dorsale del progetto trinazionale sono i trasporti pubblici e le comunità tariffali. L'impegno è per i tram transfrontalieri, i treni urbani veloci e la rete europea dell'alta velocità. L'agglomerato verrebbe così servito da linee trasversali e circolari.

Nei parlamenti cantonali di Basilea-Città e Campagna sono pendenti delle mozioni che preconizzano il passaggio dall'attuale semplice comunità tariffale delle diverse imprese del trasporto pubblico a un vero *Verkehrsverbund*, un'organizzazione comune con ampie competenze sull'esempio zurighese, in prospettiva anche oltre frontiera. Ma proprio l'eterogeneità dello spazio metropolitano e la questione transnazionale rappresentano un ostacolo maggiore in particolare per le FFS; la situazione non è comparabile a quella dello Zürcher Verkehrsverbund, che ha una dimensione soltanto sovracantonale.

Fulcro dell'estensione della rete Regio-S-Bahn è la nuova linea sotterranea diretta, che dalla stazione centrale Basilea FFS raggiungerebbe la fermata nei pressi della centralissima Marktplatz, quindi passando sotto il Reno la stazione Badischer Bahnhof della Deutsche Bahn e infine Lörrach in Germania; con la favorita «Variante Mitte» i tempi di percorrenza verrebbero fortemente ridotti e

si introdurrebbe l'orario cadenzato ogni 15 minuti. L'EuroAirport, lo scalo trinazionale in territorio francese che beneficia anche di contributi della politica regionale dell'Unione Europea, dovrebbe pure essere finalmente collegato alla rete svizzera e internazionale; vi transiterebbero anche i treni TGV francesi da Mulhouse e gli ICE tedeschi con un tracciato diretto da Freiburg sopra il Reno.

Per Koellreuter, «i 900'000 abitanti dell'area metropolitana devono poter raggiungere il centro in modo rapido, efficiente e comodo. Senza dimenticare che Basilea si trova sugli assi europei est-ovest e nord-sud, che collegano regioni prospere. Prioritaria è oggi tuttavia l'estensione della rete ferroviaria urbana veloce e la creazione di un nuovo passante sotterraneo in centro città».

In ambito tranviario era in discussione il prolungamento di tre linee: la 8 di 1,7 chilometri verso Weil am Rhein, la 11 e la 3 verso Huningue e Saint-Louis. Le previsioni di spesa in Alsazia e Germania sono lievitate e si è corso il rischio dell'abbandono o del ridimensionamento dei progetti oltre frontiera. Del prolungamento della linea 8 si era cominciato a parlare nel 2002 e sul finanziamento di 104 milioni vi è stato un lungo tiremmolla. Ora la chiave di riparto è definitiva: la Confederazione contribuirà con 43,6 milioni (la condizione era che i lavori cominciassero entro la fine del 2008), Basilea-Città ne pagherà 42, il Baden-Württemberg 16 e il comune di Weil am Rhein 5. Le autorità di Weil hanno però giocato al ribasso fino all'ultimo, invocando la debolezza delle finanze comunali e offrendo un massimo di 1,6 milioni; nella partita di poker hanno ottenuto concessioni da tutti e hanno così finito per "cedere". Soltanto il forte impegno del consigliere di Stato Lewin ha evitato il naufragio. La partecipazione complessiva da parte svizzera sarà dell'82% e la linea dovrebbe entrare in funzione nel 2012. Lewin resta prudente. «Abbiamo tre legislazioni nazionali diverse e ci vuole pazienza per districare le competenze reciproche. Il tram è un progetto centrale dell'agglomerato trinazionale. Dovremmo ora essere sulla strada giusta, affinché simili iniziative transfrontaliere possano essere realizzate nel modo più semplice e rapido».

Per le linee verso l'Alsazia è attesa una decisione entro i prossimi 15 mesi. Saint-Louis ha rapidamente affossato la linea 11, perché avrebbe inciso eccessivamente sul nucleo urbano appena ristrutturato. Si punta quindi sulla linea 3 di 3,25 chilometri che dalla frontiera a Bourgfelden porterà alla stazione SNCF di Saint-Louis. Dovrebbe transitare anche dal nuovo quartiere ovest della città, il cui *masterplan* è stato allestito dagli architetti Herzog & de Meuron. L'investimento dovrebbe aggirarsi sui 53 milioni di franchi. Intanto i contributi della Confederazione sono andati interamente alla linea 8. Per la linea 3 si dovrà presumibilmente ricorrere al fondo d'investimento trinazionale per i progetti infrastrutturali e per il trasporto pubblico, su cui dovrà pronunciarsi l'Eurodistretto. Da parte delle municipalità tedesche e francesi, proprio all'apice del processo decisionale per la linea 8, è stata sollevata la richiesta d'alimentare tale fondo con la parte d'imposta alla fonte riversata da Francia e Germania alla Svizzera. Diversamente che a Ginevra e in Ticino, dove secondo le regole internazionali è la

Svizzera a riversare parte delle imposte alla fonte agli stati vicini, Basilea-Città accetta la tassazione nei paesi di residenza e riceve il 4,5% del gettito, equivalente a 117 milioni all'anno per i 30'000 frontalieri. Per Basilea la situazione attuale è sicuramente meno vantaggiosa che per Ginevra, per esempio. È indubbio che la definizione delle chiavi di riparto per gli investimenti nell'area trinazionale non sarà facile e resta da chiarire quale istanza assumerebbe compiti decisionali.

Il progetto d'agglomerato franco-valdo-ginevrino

Da anni si parla della «metropoli lemanica», che si colloca attorno al lago di Ginevra, il *Mare Nostrum* locale. Sono 1,8 milioni gli abitanti a Ginevra, Vaud, nelle aree del Chablais in Vallese e della Broye a Friburgo e nei dipartimenti francesi vicini; la superficie totale è di 8'900 km² e si contano 810 comuni. Da qualche tempo, si impone però un soggetto territoriale più limitato e omogeneo: l'agglomerato franco-valdo-ginevrino, che corrisponde allo storico Le Genevois. Si colloca tra il Salève – la montagna ginevrina per eccellenza, ma in territorio francese – e la catena del Giura, dove corre la frontiera tra Svizzera e Francia. Si contano 770'000 abitanti e 400'000 posti di lavoro, ripartiti tra due nazioni, due cantoni – Ginevra e Vaud – e due dipartimenti francesi (Ain – Pays de Gex e Alta Savoia – Chablais) della regione Rhône-Alpes. Sono 1'900 km² e 204 comuni, di cui 92 svizzeri. Al ritmo di crescita annuale della popolazione d'oltre l'1%, nel 2030 gli abitanti saranno un milione e gli impieghi 500'000. A Ginevra si concentrano il 70% dei posti di lavoro e soltanto il 30% degli alloggi; ciò genera un enorme flusso di frontalieri. La regione ha una dimensione mondiale, non fosse che per i 35'000 funzionari delle organizzazioni internazionali e le sedi delle numerose società multinazionali. Secondo l'analisi di Avenir Suisse, Ginevra, con le 750 organizzazioni non governative che vi risiedono, può essere considerata un *think office*, una piattaforma del pensiero della futura società civile. Anche in Francia, Annemasse progetta entro il 2012 una sua *Cité de la solidarité internationale*; potrebbe accogliere le ONG nel quartiere d'affari Étoile Annemasse-Genève, sulla progettata linea ferroviaria CEVA. L'iniziativa punta sulla complementarità e non sulla concorrenza con la grande sorella Ginevra. I primi passi sono un Salone delle professioni umanitarie e la creazione di Bioforce, un centro di formazione in questo ambito.

Ginevra può vantare un'economia specializzata e fortemente terziarizzata, un'alta densità demografica e una crescita sostenuta della popolazione dagli anni Cinquanta del secolo scorso, con molti giovani e stranieri spesso più qualificati della media delle regioni vicine. La crescita sostenuta negli ultimi anni è stata facilitata dall'entrata in vigore degli accordi bilaterali sulla libera circolazione delle persone. I problemi principali sono legati alla carente integrazione dei trasporti pubblici e agli squilibri sul mercato dell'alloggio.

Per organizzare un territorio coerente, multipolare, compatto e verde sono stati sottoscritti il 5 dicembre 2007 il progetto d'agglomerato e i piani per l'alloggio e i trasporti pubblici transfrontalieri. In tempo per depositare presso l'Ufficio federale dello sviluppo territoriale ARE una richiesta nell'ambito della politica dei trasporti degli agglomerati che prevede contributi complessivi di 3,5 miliardi.

A Ginevra in prima linea vi è il capo del Dipartimento del territorio e co-presidente del progetto Robert Cramer. «Tra Ginevra, Vaud e i dipartimenti francesi la mobilità è intensissima. Ci sono 500'000 passaggi ogni giorno al confine nei due sensi. Per queste persone non esistono più le frontiere per il lavoro, le compere e il tempo libero. Lavorano indifferentemente da una parte, acquistano dall'altra e abitano dove è possibile trovare alloggi ad affitti abbordabili. Le autorità devono adattarsi e se non lo facessero esploderebbe una sequela di difficoltà».

Da notare che l'agglomerato ha avuto un riconoscimento ufficiale da parte della Francia. La delegazione ministeriale al piano di sviluppo e alla competitività del territorio l'ha incluso nelle 15 regioni metropolitane del paese: una metropoli all'estero, dunque, che potrebbe beneficiare dell'aiuto statale. In gioco vi è pure la possibilità di ottenere i finanziamenti per il *label* «Grands projets Rhône-Alpes» (70 milioni di euro per sette anni) e il programma europeo «Interreg IV» (55 milioni di euro).

La crisi dell'alloggio

Ginevra ha storicamente assunto un ruolo egemone e ha esportato la sua crisi dell'alloggio verso il Canton Vaud e la campagna francese, che nel frattempo si è progressivamente urbanizzata.

Bernard Fichard, co-presidente per la Francia del progetto d'agglomerato, sottolinea i passi compiuti negli ultimi anni per preparare il terreno all'accordo. Ammette però che «per far fronte all'enorme movimento di persone nello spazio transfrontaliero, le infrastrutture esistenti non bastano più. Ogni giorno 50'000 persone valicano il confine per lavorare a Ginevra. Ciò che ha accelerato il processo di discussione con i partner svizzeri è stata certamente l'iniziativa della Confederazione elvetica, che mira a sostenere in futuro finanziariamente i programmi sulla mobilità, l'urbanizzazione e l'ambiente negli agglomerati».

L'attuale euforia non è condivisa da chi critica il rapporto gerarchico tra le funzioni ad alto valore aggiunto del centro e il ruolo sussidiario della periferia in ambito produttivo e residenziale. Per Daniel Marco – architetto, urbanista ed ex docente dell'École d'architecture di Ginevra – la Ginevra calvinista e bancaria ha avuto storicamente un atteggiamento di disprezzo verso la campagna cattolica. L'ingrandimento rapido dell'agglomerato ha tuttavia imposto un dialogo accresciuto con il retroterra extracantonale e la Francia. Rispetto alla muraglia in pietra del passato, oggi Ginevra ha delle fortificazioni verdi nella zona agricola e al di là colloca le funzioni spaziali che non si vogliono realizzare nel territorio

cantonale. La sua valutazione è perentoria. «Il progetto d'agglomerato ha una forte connotazione ideologica e una scarsa legittimazione democratica. Nega l'enorme diffusione dell'abitato oltre il suo perimetro in Francia, con il corollario di gravi problemi di trasporto. L'economia ginevrina necessita le braccia di chi vive oltre frontiera e concentra in un fazzoletto di terra il 72% delle attività. Si deve perciò correre ai ripari, affinché la macchina metropolitana non s'inceppi, organizzando lo spazio diversamente e utilizzando il differenziale della rendita fondiaria tra i due lati della frontiera. In verità, però, non si è ancora realizzato né lo spazio sociale transfrontaliero né quello urbano».

La configurazione del territorio urbano, suburbano e periurbano di Ginevra è assai singolare nei confronti delle altre aree metropolitane elvetiche; il lago Lemano, fortuna paesaggistica della regione, ostacola tuttavia le comunicazioni. Ai 450'000 residenti a Ginevra si aggiungono i 320'000 che abitano fuori dalle frontiere cantonali. In particolare tra Ginevra ed Annemasse è sorta una conurbazione ininterrotta e la domanda abitativa si è scaricata sul territorio francese. Soltanto ad Annemasse negli ultimi cinque anni sono stati creati tanti alloggi quanti in tutto il Canton Ginevra. L'invasione dalla Svizzera delle zone di frontiera alla ricerca di terreni, case e appartamenti meno cari ha finito per alimentare la febbre speculativa, mettendo in difficoltà la popolazione francese e riducendo in parte persino l'interesse degli elvetici. Ginevra ha a lungo ignorato il malumore francese, ma ora comincia ad ammettere di aver approfittato dei vicini scaricando sulle loro spalle la crisi immobiliare e le spese d'infrastruttura per fronteggiare il boom demografico. Secondo l'accordo franco-svizzero del 1973 il Canton Ginevra versa una retrocessione fiscale del 3,5% della massa salariale dei frontalieri e svizzeri residenti in Francia sottoposti all'imposta alla fonte. Il 40% va a favore di realizzazioni sovracomunali e il 60% ai singoli comuni. In tutto la retrocessione dovrebbe aggirarsi sui 170 milioni di franchi per gli oltre 57'000 frontalieri e i 17'000 svizzeri residenti in Francia. Verso l'Alta Savoia nel 2007 sono stati versati 74 milioni d'euro (120 milioni di franchi); i comuni hanno ricevuto 703 euro o 1'140 franchi per ogni frontaliere. Da notare che le entrate fiscali residuali per il cantone sono di oltre 440 milioni di franchi.

Per Fichard «lo sforzo sugli alloggi delle collettività francesi non potrà essere mantenuto. Ci dovrà essere un riequilibrio tra la Svizzera e la Francia sul piano edilizio e anche su quello economico. Vorremmo evitare che la nostra forza-lavoro qualificata parta tutta verso Ginevra».

Negli anni Sessanta e Settanta del secolo scorso, Ginevra aveva affrontato la domanda immobiliare costruendo le città satelliti nella prima cintura urbana: Le Lignon, Meyrin, Les Avanchets ecc. Ora s'impegna ad assicurare il contributo maggiore alla creazione di 50'000 alloggi in 10 anni; sarebbero ogni anno da 1'600 a 2'500 a Ginevra, 700 nel distretto di Nyon e soltanto 300 a Annemasse. A Ginevra il 17% dei nuovi appartamenti avrà carattere sociale, con un investimento di 300 milioni. Resta tuttavia da vincere la resistenza dei ricorrenti (per lo più

proprietari di ville) e da superare l'ostacolo del declassamento delle zone agricole. Lo stesso governo, con in prima linea il ministro verde capo del Dipartimento del territorio Cramer, non sembra voler violare questo tabù. I sindacati denunciano la vacuità delle promesse ufficiali ed esigono che, oltre ai progetti in discussione da anni a Meyrin e a Thônez (Communaux d'Ambilly), un altro 3% della zona agricola sia declassato; altrimenti l'obiettivo dei 50'000 alloggi resterà una chimera.

Cramer sottolinea che «nei prossimi 20 anni avremo probabilmente 200'000 abitanti e 100'000 impieghi in più. Abbiamo deciso che 100'000 abiteranno a Ginevra e che solo il 70% dei nuovi posti di lavoro saranno in Svizzera. Per garantire il rimanente 30% in Francia sarà necessario un forte impegno». In cifre sono 30'000 impieghi in Francia, 50'000 a Ginevra e 20'000 nel Canton Vaud. Tra le ipotesi esaminate vi è quella dei parchi tecnologici comuni, secondo lo schema della sede in Svizzera e della produzione in Francia. Oggi sono proprio i posti di lavoro a mancare nei dipartimenti francesi, in particolare nelle due "città lineari" cresciute rispettivamente ai piedi del Giura e del Salève, ormai senza soluzione di continuità. Accolgono la classe media francese e anche 17'000 svizzeri. Per Daniel Marco, tra i promotori del gruppo «500 metri di città in più», è questa la chiave di volta per affrontare veramente i problemi dell'agglomerato. Lo sviluppo di Ginevra non può più essere concepito soltanto a partire dal centro, ma pure dalle sue periferie oltre frontiera. «C'è la zona agricola, la sacrosanta muraglia verde che attornia Ginevra. È una realtà piuttosto rigida e in parte inutile, che però nessuno osa davvero intaccare a favore di un piano degli alloggi. Oltre troviamo appunto quella che chiamiamo l'"altra Ginevra". Ai piedi del Giura, a Collonges, troviamo molti esempi dell'architettura dei villini in proprietà costruiti recentemente. La gente che vi vive lavora a Ginevra. Non c'è alcun'altra attività se non l'abitare. È una città cui si accede soltanto in automobile e si può affermare che si è in presenza di un diniego dei valori urbani. Rispetto al progetto d'agglomerato è in queste zone che vediamo davvero la realtà suburbana».

Per Marco l'accento posto sulle questioni dell'alloggio e dei trasporti è necessario, ma prima del diritto all'alloggio e alla mobilità pubblica bisognerebbe affermare il primato del diritto alla città: la città come storia, cultura e appartenenza aperta a tutti e non solamente ai più benestanti. Bisogna scegliere un modello di città per poi adeguare il resto; eppure in Svizzera la cultura urbana resta il parente povero del dibattito politico. Persino la sinistra rosso-verde ginevrina, nonostante i conclamati principi ambientalisti, sembra poco preoccupata del quadro di vita territoriale e sociale degli abitanti. Si accettano la densificazione a oltranza e la gentrificazione del centro senza preservare gli spazi indispensabili di carattere pubblico e collettivo in aree ancora pianificabili: il sito Artamis, la Pointe de la Jonction, il quartiere della Praille e la zona della stazione Eaux-Vives.

Da ottobre 2007 nel dibattito pubblico interviene il movimento dei MalLogés, nato dopo l'ondata di sgomberi delle case occupate. Denuncia il disegno transfrontaliero di una Ginevra per ricchi, sede delle attività di alto valore aggiun-

to e delle residenze per i quadri dirigenti. Le attività meno redditizie e le classi subalterne verrebbero espulse da Ginevra verso la Francia vicina. Si parla addirittura di bilocalizzazione delle imprese: i quartieri generali a Ginevra e il corpo proletario in Francia. È lo scenario temuto per il nuovo quartiere Praille-Acacias-Vernets.

Praille-Acacias-Vernets: un eldorado terziario?

La crescita di Ginevra entro le mura, accanto al centro storico e alla zona dell'aeroporto, si concentrerà nei prossimi anni nell'ex zona industriale Praille-Acacias-Vernets, dove sono attive circa 1'600 imprese. Il progetto «PAV» s'iscrive in una prospettiva di sviluppo policentrico. Nei 230 ettari il *masterplan* prevede il raddoppio dei posti di lavoro a 40'000 e l'aumento del numero degli appartamenti da 3'200 a 9'000, con il raddoppio degli abitanti a 14'000. Sono dimensioni ragguardevoli persino su scala europea. Rispetto alle concezioni iniziali, che prevedevano 20'000 appartamenti, la proporzione equilibrata tra impieghi e residenti si è però rovesciata a favore dei primi; ciò appare a molti come il tallone d'Achille dell'intero progetto e come vedremo lo stesso governo cantonale sta facendo marcia indietro.

Nei decenni scorsi, accanto alle tradizionali attività industriali, artigianali e logistiche, allo scalo merci delle ferrovie e alla pista di ghiaccio delle Vernets, si sono progressivamente istallati nuovi inquilini di prestigio: la Banca Pictet, il gigante orologiero Rolex, lo stadio della Praille e numerosi centri commerciali.

Nella prima versione del *masterplan*, il fulcro del nuovo quartiere sono le 9 torri alte fino a 175 metri della Place de l'Étoile, dove si concentrerebbero finanza e appartamenti di lusso; un progetto stimato da 4 a 5 miliardi. Gli oppositori temono un'operazione essenzialmente finanziaria e non urbanistica, secondo i dettami del costruire la città in una città già troppo densa, senza un'autentica visione globale. Lo Stato – cantone e collettività pubbliche –, proprietario dell'85% dei terreni, potrebbe essere interessato a venderli al miglior prezzo per colmare il debito pubblico; per i critici, a lungo termine è un calcolo sbagliato. È il sogno assai pomposo di un quartiere, stile *Défense* parigina, fortemente voluto dal governo ginevrino, che l'ha imposto minacciando altrimenti il declassamento della zona agricola. Vi è chi teme una Montecarlo sul Lemano, fatta di un centro d'affari e di una città dormitorio in verticale. Per evitare questo schema del passato, i piani inferiori dovrebbero essere permeabili e accogliere l'utenza molteplice di uno spazio pubblico. Il modello urbano prescelto propone un amalgama funzionale tra produzione, servizi, alloggi e consumo; però, in assenza di condizioni vincolanti, rischia di risultare povero di vita urbana. Per Cramer si tratta invece di «un progetto in cui si conserveranno alcune attività industriali, inoltre un mix industria e terziario e infine un mix terziario e residenziale, con il massimo possibile d'appartamenti. Si potranno sviluppare queste funzioni in buone condizioni, perché il sito è servito da diverse linee di tram e dalla ferrovia».

L'avvenire di questo quartiere dovrebbe perciò essere legato alla riscoperta dei valori di densità/prossimità/eterogeneità propri della città e alla creazione di uno spazio pubblico finanziato con il concorso dei privati. Così il governo cantonale, di fronte alle numerose contestazioni e all'imbarazzo per il continuo valzer di responsabili del progetto, ha intanto ammesso di aver sottovalutato il bisogno di spazi, infrastrutture comunitarie e alloggi sociali. È la timida risposta a chi critica il deficit democratico dell'intero progetto e le carenze urbanistiche e architettoniche. Ora si promette un quartiere "simpatico", si apre una concertazione a tutti i livelli (opportunità dei grattacieli, equilibrio impieghi-alloggi, mobilità, spazi verdi, opzioni energetiche ecc.) e con tutti gli attori istituzionali, le imprese e la popolazione. Il governo insomma potrebbe dover cambiare una pratica urbanistica decennale, incapace di coinvolgere i principali interlocutori. Intanto ha riconosciuto che lo scarso numero d'appartamenti è stato un errore e ha ribadito pure l'impegno a edificare più alloggi sociali. Recentemente sono state avanzate delle proposte miranti a estendere nel nuovo quartiere le sedi universitarie, creando una città dell'innovazione e del sapere (Cité21) secondo i dettami del partenariato pubblico-privato. Sarebbe l'interfaccia tra la formazione e la ricerca universitaria di punta (università e SUP) e le imprese d'alta tecnologia, analogamente al progetto di polo d'eccellenza mondiale nel campo della ricerca sul cervello, che potrebbe essere localizzato nella vicina Pointe de la Jonction. Lo stesso rettorato dell'università ha manifestato il suo interesse.

Prossime tappe per il progetto «PAV» sono la consultazione dei comuni coinvolti, la presentazione di una risoluzione al parlamento cantonale e, nel febbraio 2009, del messaggio per il declassamento dell'attuale zona industriale e artigianale.

Nel dibattito potrebbe in futuro influire anche il progetto urbanistico dell'architetto Charles Pictet di creare una zona industriale e artigianale a nord dell'aeroporto di Cointrin. Proprietà per un terzo della Confederazione, è un'area di 2 milioni di metri quadrati, gravata da un forte inquinamento fonico; potrebbe accogliere alcune attività ora situate nel «PAV». Consentirebbe anche un secondo collegamento ferroviario e autostradale dalla zona dell'aeroporto verso le zone industriali situate lungo l'arco lemanico da Ginevra al Vallese.

Tornando al progetto «PAV», tra i punti contestati vi è pure la rinuncia a istallarvi la nuova stazione centrale con funzioni metropolitane, dove s'intersecherebbero le grandi linee da Zurigo a Lione e Torino, da Parigi a Chamonix e i nuovi collegamenti verso l'aeroporto e da Bellegarde a Nyon ai piedi del Giura.

Marco, evocando quanto è già successo nei quartieri Sécheron e Charmilles, sostiene che «Ginevra ha sprecato le sue zone industriali dismesse, in assenza di un vero progetto di creazione di spazi urbani di qualità. Alla Praille invece di creare un nuovo centro della città si estende quello contiguo già esistente. Avviene in funzione d'interessi puramente fondiari, patrimoniali ed economici, scacciando molte imprese e rendendo improbabile la possibilità d'edificare degli alloggi sociali. Anzi si aggraverà ulteriormente il rapporto già sbilanciato tra po-

sti di lavoro e appartamenti. Ciò per creare il nuovo eldorado ginevrino dell'investimento immobiliare e per concentrare la finanza e tanti uffici in una zona privilegiata. È una caricatura provinciale del capitale finanziario».

Si rischia di ripetere l'esperienza dell'ex quartiere industriale di Sécheron, dove si è certo creata una stazione della rete ferroviaria regionale ma dove si è edificato in modo assai casuale, senza un vero piano di quartiere. Ci si è limitati a soddisfare le esigenze del gruppo biotecnologico Serono, di alcune organizzazioni internazionali e di enti pubblici. Anche per il «PAV» la riconversione urbana non ha seguito, almeno finora, un disegno all'altezza della complessità e della diversità possibile delle funzioni produttive, terziarie e abitative.

Il nuovo quartiere della stazione Eaux-Vives

Seppure di dimensioni più ridotte, anche la zona di 50 ettari di proprietà del cantone che attornia la vecchia stazione Eaux-Vives, in parte dismessa, si trasformerà in un nuovo quartiere. L'inserimento nel 2013 della stazione nella rete transfrontaliera (vedi capitolo successivo) ne farà la seconda porta ferroviaria del cantone. La futura stazione ferroviaria sotterranea, disegnata da Jean Nouvel, comprenderà una superficie commerciale di 4'500 metri quadrati. Lo Stato manterrà soltanto il 20% dei terreni, e cederà il 50% alla città e il 30% alle FFS. Negli anni successivi il quartiere dovrebbe assumere secondo il piano direttore un volto cittadino, con 40'000 abitanti e 20'000 impieghi. Sarà un cantiere da 250 milioni, di cui 60 consacrati alla costruzione della Nouvelle Comédie. Il piano di quartiere comprende anche spazi pubblici e sportivi, un asilo nido, negozi e palazzine residenziali. L'impegno dei promotori pubblici e privati è di realizzare un complesso cittadino vivibile ed esemplare sul piano ecologico; verrà adottata la norma Minergie-P (ovvero edifici a energia passiva) e verrà sfruttato il potenziale geotermico della linea ferroviaria.

La rete regionale dei trasporti

Nel forgiare uno spazio metropolitano, i trasporti pubblici sono sovente l'elemento portante. Il futuro collegamento CEVA tra le stazioni Cornavin, Pont-Rouge (Praille), Eaux-Vives e Annemasse sarà il perno della rete regionale veloce. Costerà 950 milioni di franchi e la Francia vi parteciperà con 136 milioni di euro. È tuttora combattuto da alcuni gruppi di abitanti della Ginevra "bene" nel quartiere di Champel e dalla destra liberale, che avanza come pretesto un percorso alternativo, agganciato al collegamento tra Annecy e Annemasse ai piedi del Salève. Secondo Marco «è l'atteggiamento della borghesia, che ha sempre avuto una cultura anti-industriale e anti-ferroviaria; apprezza il TGV per andare a Parigi e l'aeroporto, a condizione di poter tornare indisturbata nelle ville delle colline boschive e verdi». L'entrata in servizio del CEVA non è comunque prevista prima del 2013.

Secondo Cramer «la volontà di sviluppare un progetto comune dei trasporti è stata il catalizzatore di tutto il resto. Si calcola che nel 2030 la mobilità aumenterà del 50%. Su gomma non sarebbe gestibile, poiché non potremmo allargare tutte le strade. Abbiamo veramente il dovere di costruire una rete dei trasporti pubblici performante e transfrontaliera».

Sono necessarie delle alternative al traffico automobilistico individuale. Dopo lo smantellamento della rete tranviaria di 130 chilometri dell'inizio del XX secolo, con 6 linee su 15 che valicavano la frontiera fino a Douvaine, Annemasse e Saint-Julien, Ginevra si ritrova nel 1969 con la sola linea 12. Intanto si è tornati a investire massicciamente nella rotaia: 300 milioni in dieci anni con le linee verso Sécheron, Acacias e Lancy. Tra il 2009 e il 2018 altri 500 milioni verranno investititi nel completamento della linea Cornavin-Meyrin-CERN (TCMC), che un giorno potrebbe essere prolungata in Francia fino a Saint-Genis, e nell'avvio del tram Cornavin-Onex-Bernex (TCOB). Molto dipenderà dal prolungamento in Francia delle linee tranviarie e ferroviarie. Marco commenta che «sui trasporti pubblici è in atto un recupero ormai indispensabile. Si rischiava l'asfissia e d'uccidere la gallina dalle uova d'oro. Ma bisognerà battersi perché la rete dei tram attraversi i villaggi e vada effettivamente oltre frontiera; inoltre bisognerà rilanciare la linea ferroviaria ai piedi del Giura, collegandola alla stazione centrale. Solo così potrà essere condotta una politica più offensiva».

Intanto le ferrovie SNCF e FFS hanno creato l'8 febbraio 2008 una società comune con sede a Annemasse. Transferis tratterà le questioni degli orari, della scelta del materiale rotabile e delle tariffe del RER franco-valdo-ginevrino.

Il 29 marzo 2008 è stato inoltre firmato da Robert Cramer (Ginevra), François Marthaler (Vaud) e Jean-Jack Queyranne (Presidente della regione Rhône-Alpes) un protocollo d'accordo per un RER transfrontaliero, vero sistema cardiaco dell'agglomerato, che include Coppet, Evian, Saint-Gervais, Annecy e Bellegarde. La scelta del materiale ferroviario policorrente e del tipo di carrozze è ancora aperta. Per il momento non sono previste tuttavia linee dirette verso l'aeroporto di Cointrin e restano incerti i miglioramenti verso Nyon-Losanna, Bellegarde, Evian (un giorno fino in Vallese), Saint-Gervais e Annecy. Il numero dei viaggiatori dovrebbe quintuplicare entro il 2020. Delle 500'000 persone che attraversano quotidianamente la frontiera soltanto il 12% utilizza i trasporti pubblici, e sono appena il 2-3% tra Ginevra e la Francia.

La sfida della rotaia rimane una scommessa dalle numerose incognite.

La metropoli lombarda e la Città-Ticino

A sud delle Alpi dal Monte Ceneri a Milano si è in presenza di una megalopoli diffusa. Milano con i suoi 1,3 milioni d'abitanti governa un'area di 7 milioni di persone; sono 25 milioni nella megalopoli padana. L'ETH Studio di Basilea consi-

dera il sistema urbano delle città ticinesi sull'asse nord-sud proprio come un'estensione prealpina della metropoli milanese. La «rete urbana dei laghi» comprende i filamenti metropolitani da Biasca a Bellinzona e Locarno, il polo finanziario luganese con le propaggini nel Basso Vedeggio e nel pian Scairolo e il triangolo transfrontaliero Mendrisio-Como-Varese.

Il Ticino si specializza come prestatore di servizi per la Lombardia: servizi alle imprese, servizi in rete per il mercato internazionale, logistica ecc. Il sistema dell'economia frontaliera vede da una parte l'aggancio delle aree bellinzonese e locarnese sul polo luganese; dall'altra vi è un sistema urbano assai compatto tra Basso Vedeggio, Lugano, Mendrisio, Como e Varese, che subisce l'attrazione di Milano. La Città-Ticino nella rete urbana dei laghi si arricchisce così di una dimensione internazionale.

Il capitalismo delle reti

Il capoluogo lombardo vive una lunga transizione verso l'ipermodernità terziaria. Sta conquistando tutta l'ex cintura industriale che attorniava la città. L'esempio finora più compiuto è l'ex quartiere industriale della Bicocca, a nord di Milano. È diventato sede di grandi società transnazionali, alcune facoltà dell'università statale, spazi culturali, megacentri commerciali e templi dell'intrattenimento.

Il capitalismo delle reti, secondo il sociologo Aldo Bonomi, configura una città infinita che da Milano s'innerva nella Brianza, nelle province di Varese e Como, nell'Insubria e nella fascia pedemontana di Bergamo e Brescia.

Il direttore del consorzio di ricerche territoriali AASTER si chiede: «La dimensione delle città, delle metropoli e delle megalopoli ci pone di fronte a un interrogativo forte: vogliamo costruire, abitare e avere funzioni economiche e territoriali secondo una logica di poliarchia oppure d'oligarchia? La poliarchia significa avere in mente il tempio greco, costruito con tante colonne e un frontone che regge l'edificio; l'oligarchia è invece la piramide. Zurigo è oligarchica e piramidale rispetto alle altre città, Milano lo è rispetto alla città infinita che si estende dal Monte Ceneri alla Pianura Padana? Credo che questo è un destino ancora in mano agli uomini. Voglio evitare le strettoie del dibattito ideologico tra architetti, urbanisti, esteti del paesaggio, amanti del policentrismo o dell'oligarchia, tra quelli che hanno come propria filosofia solo la potenza dell'economia e quindi leggono le città esclusivamente per le loro funzioni competitive globali con una visione piramidale e quelli invece che in nome del policentrismo riscoprono dei localismi che inventano la tradizione e passioni rancorose che escludono la modernità che viene avanti. Ci può essere del male nel policentrismo di coloro che si rinchiudono dentro le piccole funzioni e rifiutano l'immigrato (il rom come figura perturbante del loro policentrismo localistico), quando la voglia di comunità diventa sinonimo di comunità feroce, come altrettanto ferocissimo è il meccanismo oligarchico. Quanto conta Milano rispetto a Como,

Lecco, Bergamo, Varese e Sondrio, per citare le aree di frontiera con la metropoli che sta appena al di là del Monte Ceneri? Certo le funzioni gerarchiche e in parte di comando di questa megalopoli sono concentrate in quella che un tempo era la città fordista dentro le mura».

Milano è nel contempo città globale e ricettacolo di culture aziendali in parte ancora provinciali. Nelle classifiche internazionali non è certamente ai primi posti, anzi è meno dinamica di altre piazze a vocazione mondiale, ma è tuttavia inconfutabile la concentrazione di sedi amministrative di grandi società, di officine della ricerca e dell'informatica, dell'intermediazione finanziaria, della ricerca di mercato e del marketing, della progettazione architettonica e urbanistica, del design, dell'attività fieristica e dei grandi eventi.

Il sogno verticale di Milano

La Milano della neoborghesia globalizzata, porta italiana del capitalismo dei flussi, si emancipa dagli immobiliaristi meneghini tradizionali e punta alla quindicina di megaprogetti "griffati" portati avanti dagli sviluppatori internazionali; cresce ormai in verticale nelle aree urbane residue o dismesse. La «città che sale» si presenta con un primo immenso cantiere in prossimità della stazione Garibaldi. Qui sorgeranno la «città della moda» (grattacieli alti da 95 a 144 metri, finanziati dal gruppo Hines) e la nuova sede della Regione di 161 metri. Poco lontano, sui terreni della vecchia fiera campionaria, saranno edificati i tre avveniristici grattacieli del progetto «CityLife»; lo "storto", il "curvo" e il "dritto" saranno alti da 156 a 216 metri e sono firmati da tre star dell'architettura internazionale: Daniel Libeskind, Zaha Hadid e Arata Isozaki.

In altre zone, come nel quartiere di Santa Giulia (ex area Montedison) e a Sesto San Giovanni (ex area Falck), i progetti residenziali, congressuali e culturali allestiti rispettivamente dagli architetti Norman Foster e Renzo Piano sono in una fase interlocutoria, perché sembra in forse il finanziamento da parte del promotore Luigi Zunino. In qualche caso occhieggiano anche progetti di architettura ecosostenibile, dove al gigantismo verticale si affiancano nuovi contenuti naturali e fluviali in città e nella zona della nuova fiera.

Altrove nel quartiere della Bovisa convivono il terziario creativo della Triennale d'arte, una sede distaccata del politecnico e i brandelli della città degli invisibili, intermittenti e precari come nei campi nomadi.

Per Bonomi, autore del volume *Milano ai tempi delle moltitudini*,[15] «chi ha nostalgia della metropoli fordista, della grande fabbrica, della classe operaia che aveva dato identità e conflitto alla città, chi ha nostalgia di questa forma urbana cui corrispondeva anche una forma produttiva, deve abituarsi ad andare a cercare il post-fordismo in ogni singolo capannone delle medie e piccole imprese ed a

15. Bonomi A., *Milano ai tempi delle moltitudini*, Bruno Mondadori, Milano, 2008.

trovarvi i frammenti della classe operaia. Sono mezzo milione d'imprese e 2 milioni d'addetti; alcune aziende sono leader sul loro mercato e sono veri attori della globalizzazione. C'è l'ossatura portante del capitalismo di territorio, fatto da capitalisti molecolari e medie imprese e da tutto il pensabile dal punto di vista manifatturiero. Si va dalla chimica fine – avendo risolto il problema di quella pesante di tragica memoria a Seveso – all'avionica, al legno-mobilio, tessile-abbigliamento-calzature e una robusta situazione metalmeccanica. La città infinita lombarda è emblematica del capitalismo italiano. In questo territorio c'è anche il maggior numero di sportelli bancari e le banche si muovono sempre su un percorso di mercato. Vuol dire che c'è una grande concentrazione di benestanti e neoaffluenti. Ma c'è anche il maggior numero d'agenzie del lavoro interinale, ciò che significa che le nuove figure di proletaroidi, il lavoro informale, il lavoro a contratto e il precariato sono sostanziali a questa formula urbana. C'è il maggior numero di sale cinematografiche, discoteche, ipermercati, quelli che lo studioso francese Marc Augé chiamerebbe i "non luoghi" e che io chiamo gli iperluoghi.

È quanto succede anche tra Zurigo, Basilea e Ginevra seppure con più ordine. Nella megalopoli padana abbiamo avuto uno sviluppo disordinato, per cui è un continuum di casette con il giardinetto, capannoni e di nuovo casette e capannoni. Non c'è più una separazione netta, non c'è più la comunità attorno alla chiesa e al campanile e non ci sono più le forme comunitarie. La megalopoli ha rotto tali forme e costringe tutti al confronto con l'ipermodernità».

È dunque in Brianza, nell'Insubria e nell'area pedemontana che si concentra questa miscellanea di funzioni territoriali. L'urbanista Lampugnani considera lo straripamento urbano – l'*urban sprawl* – un errore clamoroso. «L'unica cosa che possiamo fare adesso è sterzare in modo brusco e separare i luoghi della concentrazione urbana dai luoghi di non edificabilità. Se non riusciamo a fare questo, credo che le nostre periferie ma anche il nostro paesaggio siano irrimediabilmente perduti. Credo vi sia la possibilità di creare un sistema policentrico, dominato da Milano, che sopporti attorno o accanto a sé degli altri centri con delle qualità urbane ed economiche importanti: Como, Lugano e Bellinzona».

Sono sviluppi che troviamo in modo altrettanto problematico oltre confine. Basti pensare al tessuto urbano cresciuto disordinatamente nel Mendrisiotto, nel Pian Scairolo, nella valle del Vedeggio e sul Piano di Magadino. È lo squallore di un fondovalle inurbato di capannoni, centri terziari e commerciali, autoservizi, palazzine e villette, attraversato da una rete stradale e ferroviaria incapace di assorbire un traffico motorizzato straripante. Da questo assetto deriva la fuga verso le zone residenziali collinari periurbane e un micidiale pendolarismo quotidiano tra lavoro, formazione, acquisti, svago e abitare. Il riordino residuale del territorio è davvero l'ultima chance.

La metropoli transfrontaliera dell'Insubria

Nella città infinita lombardo-ticinese il capitalismo dei flussi è transfrontaliero e il Sottoceneri ne beneficia sicuramente; Milano e Lugano sono i centri di riferimento per le attività finanziarie. Nonostante alcune discontinuità strutturali e temporali, vi è un sostanziale parallelismo nello sviluppo ai due lati della frontiera. Gian Paolo Torricelli, geografo e docente all'Accademia di architettura di Mendrisio e all'Università Statale di Milano, ha studiato questo intreccio dagli scorsi decenni fino a oggi. Al declino delle grandi fabbriche dell'epoca fordista, che esternalizzano e delocalizzano, succede l'esplosione post-fordista dei servizi. L'andamento dell'occupazione tra Lombardia e Ticino è alterno. Tra il 1980 e il 1990 regredisce in Lombardia e cresce in Ticino. Tra il 1990 e il 2000 aumenta nei centri italiani ma decresce in Ticino. Milano è dapprima in calo (deindustrializzazione) a favore della periferia, ma si riprende dagli anni Novanta e sviluppa le funzioni di *global city* nei servizi altamente specializzati alle imprese, nei servizi informatici e nei servizi d'accoglienza, trainando anche il Ticino e principalmente Lugano. Ne approfittano soprattutto l'intermediazione finanziaria, la logistica e i trasporti. I servizi più valorizzanti, che gestiscono i flussi a livello globale, restano concentrati a Milano, mentre che il sostegno alla produzione favorisce i poli esterni: vi è una scomposizione della centralità da nord-ovest a nord-est e sulla fascia pedemontana a favore di Brescia, Bergamo, Como, Varese, Basso Vedeggio. La suburbanizzazione avviene in contemporanea con la formazione di una rete di *clusters* o distretti in cui si concentrano piccole unità produttive dello stesso settore o di rami affini. Questo sviluppo rafforza e in parte modifica lo spettro delle attività industriali, cresciute dal dopoguerra, anche nella zona a ridosso della frontiera e in Ticino. Vi è dunque un amalgama di *clusters* centrali terziari altamente specializzati e di nuove centralità periferiche, dove l'industria e i servizi vanno a braccetto. Riassumendo la crescita maggiore si concentra nello spazio urbano milanese, ma le città dell'entroterra ne beneficiano in parte.

Il confine resta tuttavia un fattore non trascurabile, rileva Torricelli. «Il parallelismo, dal punto di vista economico, è sempre più convergente, perché i ritmi dell'economia sono globalizzati e non conoscono frontiere. Ticino e Lombardia rimangono politicamente due entità diverse ed è la questione principale che la cooperazione transfrontaliera deve risolvere. Questa cooperazione esige una certa energia e un certo lavoro».

Secondo Bonomi è in atto un processo d'annusamento reciproco già avanzato su infrastrutture, trasporti, energia e università, mentre restano da approfondire gli scambi culturali. «Molto spesso l'attraversamento di una frontiera non avviene a causa del basso costo del lavoro; la delocalizzazione o la rincorsa della disperazione nel mondo si farebbe semmai piuttosto verso est. Si attraversa la frontiera, perché al di là vi sono norme che permettono una maggiore velocità d'insedia-

mento, vi è già una forza-lavoro frontaliera e c'è un contesto favorevole in campo terziario e finanziario. I soggetti della creatività e gli eventologi hanno un loro ruolo, perché vi sono grandi scambi nel distretto del piacere e dell'intrattenimento, riferito anche all'arco alpino. Le Alpi sono un distretto dell'intrattenimento globale e uno spazio competitivo dentro la turistizzazione del mondo. Le Alpi valgono quanto Venezia, Firenze e Roma. [...] Sugli scambi culturali e sull'organizzazione comune di eventi, la frontiera pesa ancora, anche se ci sono molte più differenze tra Roma e Zurigo che non tra Lugano e Varese o tra Tirano e San Moritz, tra Sondrio e Coira. Anche la "città retica" è parte di questo bacino. [...] Il vero problema è capire se l'annusamento produrrà dei confronti veri. Finora essi avvengono sui flussi dell'economia. Bisognerà cominciare, prima o poi, dei confronti seri sui flussi del sociale. Anche in questa area abbiamo problemi comuni, più di quanto si possa immaginare. Sarebbe utile un confronto rispetto alle forme dei lavori, dei conflitti, della disoccupazione giovanile e delle migrazioni».

Tra i motori della crescita transfrontaliera vi sono la rete accademica e i centri di ricerca. A Como per esempio alle facoltà distaccate del Politecnico di Milano si affiancano quelle dell'Università dell'Insubria. Bonomi osserva che «sul confine insubrico ci sono ovviamente delle università: Castellanza, Varese, Lugano. Il problema è capire quanto questa proliferazione di funzioni produca una cosa nefasta; oggi come oggi, dentro una logica policentrica e localistica, tutti vogliono il loro pezzo di università. D'altro canto qualcuno dice che contano solo le università potenti che hanno i numeri e stanno a Milano. Sono posizioni sbagliate entrambe. Il problema è vedere cosa sono in grado di produrre veramente in rete».

Le facoltà universitarie in Ticino possono contribuire a loro volta e approfittare dei flussi di saperi, competenze, tecniche e modi di fare di un'area che rappresenta un meta-sistema economico e intellettuale di rilevanza europea. Per Torricelli «il problema è che bisogna passare dai contatti che ci sono ai progetti veri e propri. Sul piano dello sviluppo tecnologico la SUPSI ha un ruolo da giocare in particolare con il Politecnico di Milano. Penso che la prospettiva sia buona».

Intanto Milano è proiettata verso l'esposizione universale 2015, nel nuovo polo fieristico internazionale di Rho-Pero. Le cifre sono da capogiro: 70'000 posti di lavoro supplementari e investimenti miliardari, che potrebbero interessare persino le aziende svizzere. L'Expo e i 29 milioni di visitatori attesi potrebbe favorire l'offerta alberghiera, turistica e congressuale anche in Ticino e stimolare il ruolo finora un po' sbiadito della Regio Insubrica. Torricelli constata che «queste relazioni tra istituzioni esistono. Per esempio le relazioni tra le città di Lugano e Milano per la prossima esposizione universale e per il polo fieristico. Sono relazioni istituzionali che avvengono bene o male al di fuori della Regio Insubrica».

In un'area fortemente urbanizzata attorno a tre concentrazioni maggiori (Lugano, la valle-città del Vedeggio, la città diffusa a doppia polarità Mendrisio-Chiasso) e lungo assi di traffico congestionati, i trasporti pubblici tra i poli e transfrontalieri hanno un ruolo strategico. Sul piano locale il caos della viabilità

è aggravato dalla pletora delle aree commerciali, grandi attrattori di traffico; su quello regionale e internazionale vanno garantite condizioni ottimali per lo sbocco a sud. Nonostante l'incertezza sul futuro della partecipazione di Trenitalia alla società Ticino Lombardia, Torricelli giudica che «TILO è stato in fondo un successo. Pensiamo che ha già permesso di migliorare nettamente il traffico regionale nel Canton Ticino da un lato e poi di sostenere la bretella Mendrisio-Varese, che malgrado le difficoltà sarà finalmente realizzata. C'è un mutuo interesse a realizzare questo collegamento, non soltanto per arrivare fino a Malpensa, ma soprattutto per collegare i due assi portanti del San Gottardo e del Lötschberg». Per il momento invece le composizioni regionali veloci policorrente FLIRT delle FFS non andranno oltre Como-Camerlata. Inoltre da entrambi i lati della frontiera restano tuttora da definire i tracciati e i finanziamenti per la continuazione dell'AlpTransit a sud di Lugano; altrimenti il trasporto merci e l'alta velocità del traffico passeggeri sfoceranno nella strettoia ferroviaria del secolo scorso.

Il cuore della metropoli transfrontaliera è oltre confine, in Italia. Nel triangolo Varese-Mendrisio-Lugano, la Regio Insubrica può giocare le sue carte di grande quartiere della megalopoli padana. Per Torricelli, «la Regio Insubrica dovrà avere un ruolo in cui si affermerà questa rete di città medie, Lugano-Como-Varese-Verbania-Bergamo e le altre città pedemontane, in modo da avere un certo equilibrio e anche un colloquio con la metropoli di Milano, che ci fa vivere tutti».

Non tutti condividono questa impostazione. L'economista Angelo Rossi e altri studiosi vi contrappongono dei modelli che relativizzano l'egemonia lombarda – in perdita di velocità – e rivalutano l'effetto ponte della Città-Ticino tra Zurigo e Milano. Il recente studio *La nuova Lugano* (LNL)[16] propone invece, nella forma di un manuale del marketing urbano, un modello di maggiore indipendenza, che fa leva sulle potenzialità delle micrometropoli. L'architetto catalano Josep Acebillo, direttore dell'Istituto per il progetto urbano contemporaneo dell'Accademia di architettura di Mendrisio, perora un «neometropolitanismo discontinuo», slegato dalla continuità territoriale ma inserito nei flussi della comunicazione e della conoscenza. Acebillo considera la dimensione metropolitana tra Lugano, Como e Varese sulla falsariga di quella tra Basilea, Freiburg e Mulhouse; a suo avviso, nonostante i rischi futuri d'isolamento e segregazione, la micrometropoli LNL (compresi la valle del Vedeggio, l'aeroporto e la stazione d'AlpTransit) potrebbe diventare una porta d'accesso al mondo globalizzato. Si tratta di una visione enfatica del nuovo, viziata da esigenze di marketing politico e inevitabilmente in parte assai speculativa.

16. *La nuova Lugano. Visioni, sfide e territorio della città*, Institute for the Contemporary Urban Project i.CUP (Accademia di Architettura), Istituto di ricerche economiche (Università della Svizzera italiana), USI, Mendrisio, 2008.

Conclusione

Il mercato del lavoro delle aree transnazionali è segnato da un crescente afflusso di frontalieri; è un andamento che ha provocato reazioni esacerbate persino nei ranghi di parte della sinistra a Ginevra e soprattutto in Ticino. Ricordano le polemiche di recente memoria per la minaccia presunta dell'«idraulico polacco» e non escludono le derive xenofobe. Negli ultimi anni il fenomeno ha indubbiamente subito una straordinaria accelerazione, in particolare nella regione lemanica, con quasi 68'000 frontalieri; in tutta la Svizzera sono 208'000. In Ticino si è raggiunto e superato il livello record del 1990; nel secondo trimestre 2008 erano 43'000, ovvero il 22% delle persone occupate. La libera circolazione ha diversificato i flussi stabili e temporanei di lavoratori salariati e indipendenti verso la Svizzera e ha allargato il bacino di reclutamento fino a Milano, soprattutto per gli specialisti attratti dalla *Fashion Valley*, dalla logistica e dai servizi finanziari. In questo contesto s'iscrive il cambiamento della figura del lavoratore frontaliero. Negli anni Novanta era operaio, muratore o cameriere e il mercato del lavoro tra svizzeri e stranieri era duale. Oggi lavora spesso nel terziario ed è quindi piuttosto un colletto bianco che una tuta blu. Molti frontalieri sono altamente qualificati, specialisti del terziario avanzato e creativo e dei servizi alle imprese, dirigenti industriali e del settore bancario o assicurativo. L'integrazione progressiva dei mercati del lavoro favorisce lo scambio di competenze e l'innalzamento delle qualifiche necessarie allo sviluppo di un'area più omogenea. Nonostante i legittimi timori legati alla libera circolazione delle persone, soprattutto a sud delle Alpi, Torricelli non esclude che ciò potrebbe a termine spingere addirittura verso l'alto i salari. Altri considerano invece che i datori di lavoro profittano senza ritegno della possibilità di pagare salari nettamente ridotti persino per le professioni più qualificate. Il quadro va completato con i dati sui lavoratori notificati temporaneamente, ma senza permesso di lavoro. In Ticino sono circa 10'000 per oltre 350'000 ore di lavoro, equivalenti a 1'000-1'500 impieghi a tempo pieno. I lavoratori assunti dalle imprese svizzere sono il 46%, i lavoratori distaccati assunti da una ditta estera il 41% e i temuti "padroncini" indipendenti appena il 13%; la gran parte lavora nell'edilizia e nei rami accessori. Queste tendenze, favorite da una fase economica espansiva ormai esaurita, fanno temere le conseguenze del rallentamento o addirittura della recessione in atto. È indubbio che il nodo del mercato del lavoro transfrontaliero continuerà ad essere uno dei temi più scottanti dei processi di metropolizzazione ai confini.

Pur con le differenze, le ambiguità, la complessità dei livelli istituzionali, i problemi economici, territoriali e ambientali irrisolti che abbiamo rilevato a Basilea, Ginevra e nell'Insubria, le metropoli transfrontaliere sembrano tuttora in grado di manifestare un apprezzabile dinamismo.

Il post-fordismo

Autunno '95 – Lo stato delle cose e del dibattito

Svizzera: la macchina inceppata*

1.10.1995

Il «modello Svizzera», fondato sull'intreccio di prosperità economica, pace sociale, concordanza politica e prudenza diplomatica, è entrato in crisi negli anni Novanta con una rapidità inattesa, mettendo a nudo delle debolezze cruciali. La realtà è che l'accelerazione della storia in Europa e la globalizzazione dei flussi economici, finanziari e comunicativi ha reso più palese la lentezza tutta elvetica nell'affrontare un contesto mondiale in rapida mutazione. La rivitalizzazione dell'economia, la modernizzazione dello Stato, la riforma della socialità, la politica d'immigrazione, la collocazione internazionale sono i nodi su cui si polarizza ora il confronto politico e il confronto tra i partner sociali. L'esacerbazione della questione europea, i rigurgiti antistranieri, la contrapposizione tra liberismo e regolazione statale, le incomprensioni tra le regioni rivelano il pericolo di un blocco della dinamica economica, scientifica, sociale, politica e culturale.

Non stupisce quindi che alcuni osservatori stranieri[17] leggano le incertezze elvetiche come il risultato della fase di affanno che attraversa il paese. L'impressione è quella di una macchina inceppata, con un'economia meno rassicurante ed inventiva che in passato e con una società percorsa dal dubbio che si stiano esaurendo le prospettive di una crescita equilibrata e di un benessere generale. Il crollo del mito del pieno impiego e il passaggio a una società duale provocano un clima di insicurezza, mentre restano confuse le linee di forza di un nuovo patto sociale. Vi è poi il disorientamento sulle scelte internazionali, una paura del cambiamento che produce l'incapacità di proiettarsi e di progettare un futuro continentale nell'ambito di una possibile Europa delle regioni.

Vediamo ora di mettere a fuoco alcune dimensioni portanti del «cantiere Svizzera».

Competitività e produttività: mito e realtà

L'immagine della Svizzera campione della produttività, della competitività e del benessere non appartiene ancora al passato, ma non è più probabilmente una proiezione pienamente attendibile del futuro. Il nostro resta un paese economicamente forte e finanziariamente privilegiato. Occupa infatti una posizione ridi-

* Testo inedito tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato in versione ridotta con il titolo *Il motore si è fuso*, in «laRegione», 21.10.1995. L'espressione *La macchina inceppata* ricorre in vari titoli dell'autore.

17. Si leggano gli interventi di Edgar Morin e Daniel Cohn-Bendit nella «Tribune de Genève» del 21.9.1995.

mensionata ma tuttora strategica in molti campi; a causa dei prevedibili rinvii nella realizzazione dell'unione monetaria europea, la moneta e la piazza bancaria elvetiche assumono ancora una funzione centrale, con conseguenze nefaste sull'economia d'esportazione e sull'impiego derivanti dalla sopravvalutazione del franco.

Eppure a termine i ritardi che la Svizzera sta accumulando sul piano dell'alta tecnologia, della capacità di innovazione del quadro educativo, sociale e istituzionale e dell'apertura nell'ambito internazionale potrebbero rivelarsi molto penalizzanti.

Secondo il World Economic Forum e l'Istituto losannese di *management* IMD, dopo USA, Singapore, Hong Kong e Giappone la Svizzera sarebbe il primo paese europeo per livello di competitività, precedendo la Germania e altri Stati comunitari. A prima vista un quinto rango che è una smentita di chi si lamenta per i salari troppo alti o per gli ostacoli alla libera impresa, diffondendo una sorta di pessimismo che spinge le imprese a emigrare e i lavoratori a dubitare del loro futuro, e deprime il consumo; ma il rapporto lancia anche un avvertimento: la Svizzera è ancora molto competitiva, ma fino a quando?

Fondamentalmente, tuttavia, questo confronto, come altri che lo hanno preceduto, è metodologicamente dubbio. La competitività è un concetto che si applica all'economia d'impresa e non ai paesi. L'insieme di fattori che incidono sulla classifica possono essere valutati in modo diverso (lo studio sopravvaluta per esempio le dimensioni favorevoli del recente passato e sottovaluta le strozzature attuali) e tali graduatorie non consentono di rappresentare l'andamento differenziato e contraddittorio dei fenomeni di globalizzazione produttiva. Del resto, l'esito lusinghiero di queste comparazioni internazionali si scontra con la realtà di un processo inarrestabile di delocalizzazione delle imprese e di creazione all'estero di nuovi posti di lavoro.

Come sottolinea il professor Paul Dembinski (Università di Friburgo e direttore di Eco'Diagnostic), la competitività delle nazioni è al massimo un argomento mediatico, utilizzabile a piacimento secondo le opportunità, ma senza reale valore scientifico. L'industriale che investe, più che la competitività di un paese, prende in considerazione le caratteristiche dell'impiego, della competenza e della logistica; sceglierà di preferenza una regione rurale in Europa piuttosto che una metropoli del Terzo mondo. La Svizzera conta certamente molte società protagoniste dell'economia mondiale; ma le imprese orientate sul mercato interno hanno cominciato solo recentemente a confrontarsi realmente con la concorrenza e altre legate all'esportazione hanno tardato a innovare prodotti, tecnologie e strategie: ora hanno dei livelli di costi superiori del 10-30% rispetto alla concorrenza persino dei paesi vicini. Ma la Svizzera reagisce con lentezza e evita di guardarsi allo specchio con uno spirito veramente critico.[18]

18. Intervista a Dembinski, «La Liberté», 6.9.1995.

Su un piano sostanziale, la competizione delle nazioni è un concetto criticato anche dal Gruppo di Lisbona, che ne denuncia il carattere ideologico e l'inadeguatezza a regolare su scala planetaria la distribuzione delle risorse materiali e immateriali.[19]

In verità anche il professor Stéphane Garelli dell'Università di Losanna, che ha diretto lo studio WEF – IMD, nelle conclusioni riconosce l'importanza di valori non meramente economici negli scenari della competitività, sia a livello delle regole etiche e sociali della competizione internazionale, che per quanto riguarda l'importanza e la funzione equilibrante dell'economia locale.

Per quanto riguarda la Svizzera, Garelli ritiene che la rapida e radicale ristrutturazione attuata in alcuni settori in risposta alla recessione e la tempestiva penetrazione sui mercati asiatici emergenti ne spieghino il buon piazzamento. Afferma però che giocano a sfavore della Svizzera lo spirito di chiusura con cui il paese affronta l'internazionalizzazione e l'eccessiva divaricazione tra l'economia globalizzata (un terzo) e l'economia interna o *de proximité* (due terzi). Proprio l'insufficiente determinazione con cui viene portato avanti l'adattamento sul piano interno (liberalizzazione, privatizzazione ecc.) e l'ancora eccessiva cartellizzazione sono gli ostacoli maggiori. Garelli sottolinea la dislocazione all'estero delle capacità di ricerca, le carenze nel trasferimento tecnologico e i ritardi nel settore chiave delle telecomunicazioni. Infine, se resta indiscussa la qualità della forza-lavoro elvetica (primato mondiale della produttività, ma non nell'industria), essa è però controbilanciata dall'alto costo del lavoro (anche se la sua crescita è stata meno forte che negli altri paesi a alti salari).

A proposito della "Svizzera SA" è indubbio che la performance degli ultimi 8 anni è poco lusinghiera. Il settimanale «Facts» del 14 settembre 1995 calcola che dal 1988 il prodotto interno lordo svizzero è cresciuto dell'8,7%, nettamente al di sotto degli incrementi registrati dai maggiori paesi europei. Chiaramente superiore è stato invece l'aumento dei prezzi: +27%. Infine l'occupazione è scesa del 4,6% (150'000 impieghi in meno), mentre negli altri paesi è stata stabile o è persino aumentata sensibilmente. Una posizione di retroguardia che viene attribuita alla politica monetarista della Banca nazionale, diretta in questo periodo da Markus Lusser. L'ossessione dell'inflazione, conseguenza dell'eccessiva iniezione di moneta dopo la crisi borsistica del 1988, che ha destabilizzato l'economia elvetica per anni, ha di fatto generato la deflazione, dicono i critici della BNS. L'industriale Nicolas Hayek e il sindacalista Serge Gaillard affermano che lo sviluppo deludente degli ultimi anni è la conseguenza della sopravvalutazione del franco. Nota è anche la risposta della Banca nazionale a delle critiche talvolta strumentali: noi perseguiamo una politica monetaria e non una politica dei cambi. Bisogna aggiungere che la Svizzera può difficilmente sfuggire al suo destino di economia

19. Gruppo di Lisbona, *I limiti della competitività*, Petrella R. (a cura di), manifestolibri, 1995 [NdC].

profondamente internazionalizzata con una fortissima quota di esportazioni, e quindi di paese a moneta forte; ciononostante, in questi anni la BNS è inciampata in decisioni inopportune e in tardivi cambiamenti di rotta. Resta tuttavia opinabile l'efficacia di un intervento attivo nei confronti di monete che sono state in caduta libera per dei mesi, come nel caso della lira. L'evoluzione degli ultimi giorni, che ha segnato un ulteriore rafforzamento del franco anche nei confronti del dollaro e del marco nonostante la riduzione del tasso di sconto, ne è una conferma.

Sono perciò sempre più numerosi gli osservatori che considerano urgente una svolta nella politica monetaria: la Svizzera deve realisticamente agganciarsi al marco e alle valute forti, che dal 1999 potrebbero dare origine all'euromoneta. Ciò significa superare l'isolazionismo per non rischiare di restare in disparte nel processo che, seppure a due velocità, porterà all'unione monetaria e a una nuova politica economica continentale.

Riprendiamo il discorso sui confronti della produttività del lavoro, al cui proposito si rincorrono da qualche mese valutazioni contrastanti. Tra gli istituti di ricerca economica, il BAK basilese per primo aveva rilevato in primavera il rallentamento dei tassi di crescita elvetici nei confronti degli altri paesi industrializzati, attribuendo l'alta produttività svizzera in parte ad una distorsione statistica (la durata del lavoro media nel nostro paese è superiore a quella di altri Stati e quella delle vacanze inferiore). Poi in agosto l'UFIAML corregge a sua volta il metodo di calcolo, considerando non più il numero degli addetti ma il volume del lavoro reale, ovvero la quantità di ore effettive prestate che tende a diminuire (riduzione dell'orario, lavoro a tempo parziale in continua espansione); giunge alla conclusione che la frenata nell'incremento della produttività nell'ultimo decennio è meno accentuata di quanto affermato finora. In sostanza però la Svizzera, comparativamente agli altri paesi industrializzati, registra dal 1985 una crescita modesta e inferiore della produttività.

Di fronte all'imprecisione e alla generalità di questi dati va detto che per le imprese e i singoli settori, più che i valori mediani di una fantomatica "Svizzera SA", sono decisivi gli stretti margini di variabilità dei fattori che incidono realmente sulle scelte di insediamento; e tra questi, come ha sottolineato recentemente il presidente della Sandoz Rolf Schweizer, i salari non rivestono un'importanza cruciale. Le dimensioni dei mercati e la potenza tecnologica e della ricerca sono prioritari nelle decisioni concrete di delocalizzazione e *outsourcing* sul piano mondiale, che coinvolgono non solo le multinazionali ma anche le società di medie dimensioni.

Uno studio sulla produttività della piazza industriale elvetica appena pubblicato[20] avverte che gli sforzi di snellimento legati all'introduzione della *lean production* e del *lean management* non portano sempre a un rafforzamento delle capacità concorrenziali, ma possono anche generare un effetto contrario indebolendo le imprese. La cura dimagrante imposta agli organici, la riduzione radicale della

20. *Produktivität am Standort Schweiz*, Institut für Technologiemanagement, Università di San Gallo.

parte di produzione realizzata in proprio e un *outsourcing* generalizzato rischiano, se troppo forzati, di provocare un impoverimento qualitativo del tessuto industriale e delle possibilità di innovazione. La tendenza alla virtualizzazione delle imprese e all'interscambiabilità dei luoghi di produzione è incontrovertibile, ma deve tenere conto dei limiti posti dall'esigenza di una massa critica necessaria.

Le linee di tendenza dell'investimento all'estero vanno analizzate sul medio periodo, come a medio termine vanno valutati i flussi dell'investimento diretto straniero in Svizzera; nel 1993 si era temuto un esodo drammatico di capitali, ma nel 1994 vi è stata una spettacolare ripresa, movimenti spiegabili in gran parte come reazioni "tecniche" dei flussi finanziari. Di fatto, da una parte le società svizzere sono insaziabili su molti mercati, in primo luogo negli Stati Uniti, e dall'altra anche il capitale estero è interessato a delle consistenti partecipazioni azionarie nelle maggiori società elvetiche o al loro acquisto (Hero, Holvis, Reichle ecc.). Ma il baricentro si sposta inevitabilmente sui mercati mondiali e l'ampiezza dei processi di globalizzazione in atto genera nei singoli paesi delle realtà che non si lasciano racchiudere in visioni ottimistiche o catastrofiste.

La Svizzera, o meglio le sue società, di fronte a un mercato domestico ridottissimo non sfugge a questi fenomeni. Le scelte nazionali di politica economica e nella Ricerca & Sviluppo, le prospettive settoriali (tessili, scarpe e industrie di base in crisi), le dimensioni regionali (in Ticino, la discrepanza tra l'integrazione-dipendenza dall'economia elvetica e la "lombardizzazione") si articolano secondo dinamiche internazionali talvolta contorte e non univoche. A nulla serve gridare al lupo, una volta contro il capitale straniero, un'altra volta contro quello svizzero-tedesco: le crisi Monteforno, Calida, Bally, Cartiera di Tenero, Frisco Findus sono certo anche la conseguenza di scelte sbagliate nel passato della svendita al capitale svizzero-tedesco delle autonomie imprenditoriali, ma derivano da strozzature economiche di dimensione sovraregionale, che vanno ben oltre le contingenze attuali del superfranco. Le differenze economiche regionali non seguono le frontiere linguistiche ma piuttosto separano il triangolo d'oro dal resto del paese e si manifestano all'interno delle stesse regioni: si pensi per esempio alla discrepanza tra bacino lemanico e arco giurassiano. L'Italia, l'Est europeo o il Sud-est asiatico rappresentano oggi per gli industriali d'oltralpe quello che nei decenni scorsi rappresentavano il Ticino e la frontiera. Ora la forza-lavoro a buon mercato è disponibile ovunque. Si deve perciò forzatamente guardare oltre, cercare un aggancio all'interno delle possibilità di reindustrializzazione e riqualificazione di lungo periodo. Non sono le zone franche, ma piuttosto le iniziative tecnologiche, di rilancio della microimprenditorialità, di collegamento in rete di formazione-ricerca-sviluppo-produzione-marketing, che possono aiutare i cantoni di frontiera e tutte le aree di antica industrializzazione, entrati in crisi con la recessione, a riprendere slancio. Angelo Rossi[21] rileva quanto l'industria ticinese

21. «laRegione», 14.9.1995 e «Corriere del Ticino», 19.9.1995.

sia ancora dipendente dal margine sempre più esiguo rappresentato dall'impiego di manodopera a buon mercato e lontana dall'innovazione tecnologica. Un discorso che vale in parte anche per il settore terziario, che ha accumulato negli anni del boom e della "finanza facile" sacche pletoriche a livello di strutture e personale. Remigio Ratti[22] presenta invece un quadro più sfumato e sostanzialmente più dinamico. Del resto lo sguardo di Rossi va prevalentemente al confronto e agli sbocchi nel quadro svizzero, mentre Ratti guarda con relativo ottimismo allo spazio lombardo.

Oggi in Ticino come altrove servono degli Stati generali dell'economia dove le prospettive dell'intervento statale, le dinamiche imprenditoriali, la partecipazione sindacale, gli attori economici e istituzionali transfrontalieri, le iniziative pubbliche e private nel campo della formazione professionale e universitaria e dell'aggiornamento sfocino in strumenti e obiettivi a medio termine.

Siamo in un'epoca in cui la domanda di lavoro sembra inesorabilmente in declino – i dequalificati, i disoccupati, i precari, i rassegnati di diversi ceti sono come le montagne di carne o di burro o di formaggio eccedenti –; in cui lo Stato è chiamato non solo a finanziare la disoccupazione provocata dalle imprese, ma anche a sovvenzionare il reimpiego nello stesso settore privato o la riqualificazione attraverso programmi pubblici d'impiego; in cui i lavoratori autonomi devono gestire a loro rischio e spesa il proprio aggiornamento; in cui si prefigura un mercato del lavoro retto dalla regola del lavoro su richiesta a durata determinata. Si tratta tuttavia di non perdere di vista che la macchina economica e sociale esige su una base sempre più generalizzata l'intelligenza e la cooperazione dei produttori, il loro sapere, le loro capacità comunicativo-relazionali e la loro autoresponsabilità. Anzi si tende a chiedere ai collaboratori un'autoimprenditorialità che ridefinisce le basi del salariato. Tali prestazioni sono il perno della contrattazione sociale e del confronto sulla ripartizione del lavoro e del reddito. E questa non è una petizione di principio: gli spazi di manovra esistono perché il riflusso dell'impiego e l'ondata di ristrutturazioni sono anche il segnale di un'economia che aumenta la produttività e che quindi ha qualcosa da ridistribuire. Questo va articolato nelle realtà regionali, nazionali e transnazionali date dalle nuove stratificazioni produttive.

E qui bisogna ricordare che la globalizzazione è certamente una realtà, ma è pure un'ideologia, come avverte Armand Mattelart.[23] Occulta in parte la complessità del nuovo ordine «glocale», appunto globale e locale nel contempo,[24] del funzionamento in rete, dell'integrazione di sviluppo, produzione e consumo, della comunicazione mondiale; insomma, gli assi portanti del paradigma post-fordista e delle distorsioni e ineguaglianze che comporta.

22. «laRegione», 26.9.1995.
23. «Le Monde diplomatique», agosto 1995.
24. Virilio P., in «Le Monde diplomatique», agosto 1995.

Alain Touraine sostiene addirittura che la globalizzazione non è sinonimo di unificazione. Le spinte economiche e finanziarie all'internazionalizzazione comunque date si scontrano con i centri di potere e i modelli politici e culturali di perlomeno tre blocchi – americano, asiatico, europeo –, che agiscono in base a interessi parzialmente contrapposti (si veda il ricorrente conflitto USA-Giappone). Touraine ripropone quindi la tesi di un universo policentrico a geometria democratica variabile, nonostante la fine della guerra fredda e paradossalmente proprio per il declino dell'egemonia americana dopo la caduta del muro di Berlino.[25]

La ripresa inesistente e la questione salariale

Sul piano congiunturale si è tornati nelle ultime settimane a scenari poco confortanti. Nel 1994, mentre il PIL nei paesi europei dell'OCSE aumentava mediamente del 2,4%, in Svizzera invece dell'atteso 2,1% l'incremento è stato di un mediocre 1,2%. Per il 1995 la crescita sarà di appena lo 0,6%: cause il superfranco, che però rende meno care le merci estere e fa quindi aumentare le importazioni, e il calo del potere d'acquisto interno.

I salariati hanno minimamente approfittato dell'aumento del reddito nazionale: un aumento di appena l'1,2%, mentre la somma di tutti i redditi conseguiti dagli agenti economici elvetici è cresciuta del 2,1%; quella delle imprese è invece progredita del 9,5%. Negli ultimi due anni la parte dei salari nel reddito nazionale è diminuita.

In questo contesto va letto il tormentone sugli alti salari. Secondo un'inchiesta tedesca[26] il costo medio di un'ora di lavoro nell'industria svizzera – diretto e indiretto – è inferiore solo a quello germanico (gli alti salari diretti sono compensati in parte da dei costi indiretti tra i più bassi, equivalenti al 52%); ma inversamente non è tanto entusiasmante il potere d'acquisto dei salariati elvetici, confrontati a un livello dei prezzi di un terzo superiore a quello degli altri paesi industriali. Insomma, come interpretare il livello di produttività del lavoro e il reddito reale disponibile nel confronto sui salari?

In un dibattito alla televisione DRS Guido Richterich, esponente Roche e presidente dell'Unione delle associazioni padronali, ha risposto a Vasco Pedrina, che chiedeva un aumento salariale minimo del 2% (compenso del rincaro), un franco meno forte, la riduzione del tempo di lavoro ecc., per soccorrere con maggior reddito-consumo la cosiddetta economia interna e parare il rischio della deflazione: «Voi sindacati volete la ripartizione della ricchezza in primo luogo, noi invece vogliamo mantenere le imprese in Svizzera e siamo aperti a qualsiasi

25. «Le Nouveau Quotidien», 16.8.1995.
26. «Cash», 24.8.1995.

intesa purché "non costi nulla", ovvero non venga aumentato il costo del lavoro». Un rimprovero che illustra la contrapposizione tra un'ottica legata all'economia d'impresa e una visione più sociale e complessiva dei problemi attuali. Ne consegue un irrigidimento sul piano salariale, sulla socialità e sulla ripartizione. Per il padronato l'aumento degli utili delle imprese è in realtà conseguito all'estero dalle maggiori società quotate in borsa e la contrapposizione tra economia d'esportazione forte e economia interna minacciata è fasulla. Chiede un sacrificio sui salari per congelare i prezzi e stabilizzare i costi del lavoro. Da qui, dopo la cancellazione dell'indicizzazione automatica del carovita, anche il «No» a compensare il rincaro dovuto all'IVA (1-1,25%), perché è un'imposta sul consumo introdotta in base a una decisione politica. Eppure, grazie all'introduzione dell'IVA, la conseguente soppressione della tassa occulta dovrebbe consentire alle imprese un risparmio di 2,6 miliardi, secondo una stima USS.

Il padronato invoca il fatto che le trattative salariali non sono un fatto politico, ma un negoziato a livello settoriale e soprattutto d'impresa. Proprio la tendenza alla vanificazione dei contratti nazionali e all'individualizzazione dei salari in funzione del rendimento priva tuttavia il sindacato degli strumenti di controllo sulla trattativa e vanifica in parte il contenuto della contrattazione sociale. Gli aumenti salariali premiano sempre più la produttività individuale e il dinamismo; sono le retribuzioni meritocratiche che includono una componente legata alle prestazioni che rappresenta un terzo del salario.

Certo è che in quattro anni i salari reali sono diminuiti del 2% e il potere d'acquisto è sceso del 3,5%. Nello stesso periodo, secondo le stime USS, la produttività è aumentata del 5%. Molti lavoratori hanno ritrovato un lavoro solo a condizioni peggiori e, seppur leggermente, continua il trasferimento di ricchezza dai salariati al capitale.

Ma l'effetto intimidatorio della disoccupazione, l'ampiezza limitata dell'erosione strisciante del reddito reale in questi ultimi anni e l'ineguale evoluzione nei diversi settori escludono probabilmente il formarsi di un ampio fronte contro la diminuzione dei salari.[27] Del resto, in questi ultimi anni il movimento sindacale ha seguito una linea di estrema moderazione.

Da qualche settimana fa discutere una proposta "provocatoria" del *grand patron* dell'ABB-CH e presidente delle associazioni padronali dell'industria delle macchine, Edwin Somm: prezzi e salari devono diminuire del 30%. Il 26 settembre scorso, in un incontro con la stampa, è stato detto che accanto a questo obiettivo va perseguito un aumento della produttività del 40%, grazie a quelli che l'ABB-CH chiama i tre pilastri del processo di innovazione: risposta ai bisogni della clientela, aumento del valore aggiunto e «innovazione sociale». Con questo concetto si intendono delle misure di diverso impatto: la delega di competenze e responsabilità ai quadri medio-inferiori e la negoziazione salariale a livello delle singole

27. Monnerat R., in «WOZ – Die Wochenzeitung», 8.9.1995.

società del gruppo (viene così appiattita la struttura gerarchica), uno sforzo considerevole nella formazione e nell'aggiornamento. Somm evita di precisare a quali obiettivi concreti mira e entro quale orizzonte temporale dovrebbero essere raggiunti. La sua proposta è stata infatti criticata da diversi economisti e considerata come una sorta di azzeramento strisciante dell'economia interna. Consolida tuttavia quelle posizioni che vogliono congelare i salari e ripercuotere gli aumenti della produttività a favore di un ribasso continuo dei prezzi di vendita per restare in corsa sui mercati mondiali.

Flessione dell'occupazione

Di trimestre in trimestre le statistiche sull'occupazione segnalano una flessione continua dell'impiego a tempo pieno, oramai sceso a 2,6 milioni: meno 1,3% nel secondo trimestre 1995. È progredito invece del 2,1% l'impiego a tempo parziale: 415'700.

Nell'industria (meno 1,4% a 981'000 posti a tempo pieno) multinazionali e PMI continuano a ridurre inesorabilmente gli effettivi con punte massime nel tessile, nell'abbigliamento e nelle calzature, ma pure la chimica, l'elettromeccanica e l'elettronica sono coinvolte. L'edilizia ha perso altri 7'000 posti di lavoro (meno 2,4%). Dall'inizio dell'anno le notizie di chiusure, ridimensionamenti, trasferimenti giungono senza tregua. Da Ginevra alla Svizzera orientale, passando attraverso l'arco giurassiano e il triangolo d'oro dell'Altopiano, è una litania di nomi eccellenti: SIP Tavaro, Dixi, Tornos, Reichle, Bally fino a Viscosuisse, Oerlikon-Bührle. E anche le grandi multinazionali come ABB, Sulzer, Landis & Gyr, Alusuisse ecc. riducono puntualmente gli effettivi. Il risanamento di AGIE, Biber, Mikron, Ascom e Von Roll può essere invece considerato un segnale incoraggiante, anche se è riuscito a costo di tagli drastici dell'impiego, e grazie all'intervento delle banche creditrici.

Nei servizi il calo è dell'1,2% e nel settore bancario dello 0,4%. Dal 1990 al 1994 sono stati soppressi 6'355 posti di lavoro, di cui 5'030 di donne: il calo del personale femminile è del 10%, quello dei maschi dell'1,8%. Infatti sono ricercati collaboratori con qualifiche superiori, mentre vengono cancellate dall'informatica molte attività meno specializzate nel *back* e nel *front office*. Da una parte si chiede ai collaboratori chiave di fornire regolarmente delle ore supplementari (secondo un'inchiesta del sindacato di categoria il 60% del personale fa 4 ore di straordinari alla settimana), dall'altra si accetta sempre più il lavoro a tempo parziale (imposto e/o voluto dai collaboratori). Per fronteggiare questa evoluzione e contrastare la riduzione dell'impiego, la degradazione del clima di lavoro e la demotivazione, l'Associazione svizzera degli impiegati di banca ASIB ha sorpreso tutti rivendicando la settimana di 36 ore (4 giorni a 9 ore, appunto per porre un freno

agli straordinari) e il mantenimento dei salari visti gli aumenti di produttività. La proposta, che vuole lanciare il dibattito sull'innovazione dei modelli di durata del lavoro, verte per il momento sui servizi che implicano degli orari d'apertura prolungati compreso il sabato: consentono delle economie nelle spese di infrastruttura, ciò che renderebbe legittima la richiesta della salvaguardia dei salari. Le banche non sono però neppure entrate in materia e per la prima volta le trattative salariali si sono concluse con un insuccesso. I sindacati chiedevano il compenso del rincaro (2%) e un aumento reale (1%); le banche concederanno aumenti individuali tra l'1 e il 2% e condurranno in futuro il negoziato salariale solo a livello dei singoli istituti.

In generale il calo dell'impiego bancario proseguirà poiché considerevole è il bisogno di razionalizzazione soprattutto nelle banche regionali e cantonali. La concentrazione sotto l'egida della Banca cantonale vodese dei due istituti statali porterà al taglio di 400 dei 2'400 impieghi. La Banca cantonale zurighese ha adottato la ricetta McKinsey: taglio di un posto su cinque entro il 2000, ovvero da 5'000 a 6'000 impieghi in meno. McKinsey è intanto al lavoro anche presso l'UBS. Nelle grandi banche, che continuano a crescere all'estero e che estendono al settore assicurativo la loro presenza concludendo nuove alleanze milionarie, la contrazione continuerà nelle attività strettamente bancarie, ma sarà probabilmente più limitata; le situazioni più delicate sono legate all'assorbimento dei piccoli istituti, alla generalizzazione dei nuovi strumenti elettronici di gestione della clientela e all'*outsourcing*.

Si tratta peraltro di un fenomeno mondiale. La ristrutturazione del settore bancario corre su binari paralleli anche negli USA, Giappone e Europa.

Sul fronte dell'impiego, nonostante la sconsolante realtà del mercato del lavoro e la rigidità delle posizioni ufficiali del padronato (l'argomento dominante è che la ripartizione del lavoro costa troppo alle imprese), resta aperta la discussione sulla modellistica della flessibilizzazione dell'orario, delle nuove forme di organizzazione del lavoro, del riconoscimento della nuova qualità comunicativo-relazionale del lavoro, della necessità di un'offensiva sulla formazione.

La generalizzazione del lavoro a tempo parziale e la riduzione dell'orario con il mantenimento e/o la diminuzione contrattata dei salari sono possibili da subito a livello micro e macroeconomico; lo dimostrano la Volkswagen tedesca (con un accordo che è stato rinnovato e modificato e che resta esemplare, anche se a termine potrebbe risultare vano l'obiettivo del mantenimento dei posti di lavoro), la Hewlett Packard con un modello avanzato di flessibilizzazione dell'orario applicato anche nelle società svizzere[28] e le prime esperienze settoriali attuate in Germania e altrove.

28. Boschetti P., in «PME Magazine», settembre 1995.

Il rapporto salariale dominante che sta emergendo unisce le dimensioni di una maggiore indipendenza e flessibilità al rischio di un'accentuata precarizzazione. Come abbiamo sottolineato in precedenza, una visione futurista dello sviluppo societale – ed è un futuro che è già cominciato – implica un'etica autoimprenditoriale del lavoro e del non-lavoro, una pianificazione flessibile delle carriere professionali dei giovani e degli anziani, degli uomini e delle donne e all'interno della coppia. Insomma si tratta di postulare una nuova ingegneria sociale capace di combinare l'orientamento ecologico delle imprese, la rivalutazione dell'aggiornamento permanente e della mobilità professionale, le nuove forme autogestite di organizzazione del lavoro ecc. La dimostrazione della fattibilità immediata di iniziative in tal senso viene dal Premio Solare 1995 appena attribuito all'imprenditore argoviese Max Bobst: la sua fabbrica di spazzole a Oberentfelden è un esempio di applicazione integrale delle tecnologie ecologiche a livello costruttivo, energetico, del metodo di produzione e dei prodotti; ma è anche esemplare il modello di partecipazione all'azienda dei 50 lavoratori, l'autonomia concessa ai gruppi di produzione, l'autodeterminazione degli orari.

La flessibilità e la riduzione del tempo di lavoro sono le vie da percorrere per creare nuovi impieghi. A meno che ci si voglia affidare alle previsioni di quegli economisti (Bernd Schips, KOF – ETHZ) per cui, lasciata alle spalle la fase di forte crescita del personale giovane, risultato del baby boom degli anni Sessanta, dopo il 2000 il mercato del lavoro conoscerà una più forte domanda di forza-lavoro e si potrebbe forse giungere a un calo della disoccupazione.

Sul mercato del lavoro e sulle prospettive della riqualificazione dei disoccupati di lunga durata e della forza-lavoro meno qualificata pesa l'ipoteca gravissima della politica degli stranieri degli ultimi decenni, e in particolare l'effetto perverso dello statuto dello stagionale. Economisti ufficiali come Silvio Borner e sindacati sono unanimi nel valutare gli effetti squilibranti di una politica migratoria che ha portato a sfruttare questo esercito industriale di riserva poco qualificato, a buon mercato e senza diritti e che comunque ora preme sul mercato del lavoro, rappresenta gran parte dei disoccupati e nel frattempo ha maturato i diritti al ricongiungimento familiare. Insomma, un freno ad uno sviluppo economico fondato su un lavoro più qualificato e su attività a più alto valore aggiunto, e inoltre un facile pretesto per le campagne antistranieri. E la Confederazione, nel mercanteggiamento sulla libera circolazione, propone dei permessi di breve durata per i cittadini dei paesi europei, che sono anche peggio del vecchio statuto. Un cabotaggio senza avvenire, che dovrebbe sfociare in una riedizione più restrittiva della politica dei tre cerchi, mirante a frenare l'afflusso di forza-lavoro dai paesi del sud. Decisamente la politica degli stranieri resta per i suoi risvolti dirompenti anche sul piano sociale e politico un terreno ingrato su cui non si possono certamente raccogliere molti applausi (il settimanale «Facts» ha titolato che la xenofobia è oramai maggioritaria), ma che non si può assolutamente disertare, perché troppo grande è la sua rilevanza.

Il rifiuto elvetico di una politica di naturalizzazione adeguata (non si tratta di generosità, ma di applicare regole perlomeno simili a quelle in vigore in Francia e in altri Stati europei), oltre a privare decine di migliaia di immigrati di lunga durata e la seconda generazione di un'integrazione completa e dovuta (300'000 persone sono nate in Svizzera e circa 500'000 vi vivono da oltre 15 anni), allontana dalla sfera istituzionale e dai sacrosanti diritti politici ancor oggi la gran parte della classe operaia e ampi strati di ceto medio. Gonfia inoltre artificialmente le cifre della popolazione straniera, contribuendo ad alimentare un falso confronto politico e a rendere ulteriormente antieuropeo l'atteggiamento della Svizzera.

Sintomatica è la situazione nelle regioni di frontiera dove il bacino di forza-lavoro è multinazionale. Lo stesso frontaliero francese, tedesco, austriaco e italiano che lavora a Ginevra, Basilea, nella Svizzera orientale o in Ticino potrebbe da un giorno all'altro lavorare per la stessa società nel proprio paese d'origine, qualora venisse deciso il trasferimento della produzione (un fenomeno in atto nelle euro-regioni più sviluppate, mentre in Ticino il basso livello dei salari ha creato una situazione di maggiore fragilità). A termine proprio la libera circolazione modificherà profondamente i mercati del lavoro delle aree frontaliere. Si tratta dunque di anticipare questo fenomeno e porre subito in discussione le prospettive di sviluppo considerando i diritti di cittadinanza in senso lato dei lavoratori domiciliati e frontalieri e delle loro famiglie.

In termini più generali e al pari di altri grandi Stati europei, la Svizzera deve ammettere di essere diventata nell'attuale contesto dei movimenti internazionali di popolazione e dell'evoluzione demografica un paese d'immigrazione e non semplicemente una società importatrice di forza-lavoro in funzione delle esigenze puntuali della sua economia, come era avvenuto nel secondo dopoguerra. Di conseguenza va prospettata una politica migratoria complessiva.

La crisi dello Stato sociale e gli interrogativi della sinistra

Lo spauracchio di un crollo delle basi dello Stato sociale e la contrapposizione sulla presunta necessità di una moratoria nello sviluppo dei suoi compiti e delle prestazioni non deve distogliere dall'urgenza del dibattito sulla riforma. L'esplodere della disoccupazione di massa e la paura di fronte agli effetti disgreganti della società duale hanno dimostrato la centralità e nel contempo i limiti della rete di aiuto sociale a chi rischia l'esclusione. Proprio la tipologia dell'escluso cambia, estendendosi dal proletariato alla classe media, e invadendo i campi della riqualificazione e della rimotivazione. In questa congiuntura, abbandonare il principio dell'assicurazione per tutti a favore dell'aiuto mirato ai "bisognosi" (perché pagare l'AVS ai ricchi?, si chiede da più parti), insomma orientare lo Stato sociale verso i poveri isolandoli dalla classe media (è il modello della privatizza-

zione parziale delle assicurazioni sociali, dell'assicurazione malattia ecc. per le prestazioni oltre il limite di sopravvivenza), finirebbe per stravolgere i principi di solidarietà e ripartizione che sono alla base delle assicurazioni sociali e a comprometterne anche i presupposti finanziari. Quanto al finanziamento, è ovvio che accanto al prelievo sui salari, che ha oramai raggiunto un tetto difficilmente superabile, vanno studiate delle formule che coinvolgono anche il capitale, ovvero specificamente le imprese che proporzionalmente fanno meno ricorso a forza-lavoro. Inoltre saranno gli introiti fiscali a dover garantire gli equilibri futuri (l'IVA entra già in linea di conto per l'AVS). Peraltro vanno superate le strutture troppo compartimentate e lontane dai bisogni reali delle singole categorie di assistiti. Si tratta non solo di riparare i danni prodotti dal darwinismo economico, ma di contribuire al reinserimento professionale e sociale, di razionalizzare le strutture sanitarie, sociali e geriatriche, di integrare le varie reti e istituzioni pubbliche, sovvenzionate e private di aiuto sociale e di superare le compartimentazioni e le sedimentazioni accumulate in anni di pragmatismo e di gestione talvolta clientelare.

Qui la riforma dello Stato sociale incontra l'attuazione dei vari progetti previsti nell'ambito del *New Public Management* (NPM), il cui scopo primario resta tuttavia il freno alla crescita incontrollata dei deficit pubblici.

Il miglioramento dell'efficienza dello Stato, lo snellimento delle strutture secondo modelli già adottati nel settore privato, una gestione in funzione dei compiti e non dell'apparato amministrativo preesistente, un orientamento mirato ai bisogni della clientela (i cittadini come clienti dello Stato) sono i principi dell'NPM, che le forze politiche interpretano tuttavia in modo divergente. Per il PRD è sinonimo di privatizzazione e in sostanza di meno Stato. Il PPD oscilla tra lo Stato modesto e concezioni riformistiche più avanzate (vedi Canton Zurigo). Il PS è in prima linea nell'introduzione dell'NPM nei comuni che dirige (Köniz, Berna, Zurigo) e nei cantoni dove ha responsabilità governative; lo considera la via migliore per mantenere e legittimare il ruolo dello Stato. Analogo l'atteggiamento dei Verdi, spesso alleati del PS negli esecutivi che hanno optato per l'NPM; anzi, gli ecologisti vanno oltre, criticando l'elefantiasi dei servizi sociali gestiti storicamente dal PS, e puntando a una riarticolazione delle prestazioni offerte o cofinanziate o scorporate dalla mano pubblica in funzione dei bisogni delle varie categorie di popolazione (città di Zurigo).

Dubbi sorgono sui criteri applicabili per valutare le prestazioni dello Stato, sulla legittimità democratica di certe procedure e sulla delega all'amministrazione di scelte in partenza politiche, insomma il pericolo di una visione tecnocratica della socialità.

Per il sindacato dei servizi pubblici VPOD-SSP, favorevole in partenza, si tratta di un terreno minato ma oramai centrale per la difesa del settore pubblico. Il timore è che l'NPM sia il pretesto per giustificare dei tagli drastici tra il personale

dell'amministrazione pubblica (450'000 persone). Hans-Jakob Mosimann parla quindi di «cooperazione critica».

In questo campo essenziale è auspicabile uno slancio propositivo per l'urgenza sociale e politica di nuove soluzioni. Concerne in primo luogo quei partiti – il PS, i Verdi, gli indipendenti – che hanno la loro stessa base elettorale nella classe media, tra i funzionari pubblici, tra il personale della ricerca, dei media, dei rami ecologici. Mai come in questi ultimi anni il PS ha finito per raccogliere le istanze femminili, verdi, garantiste ed ha funzionato da riferimento per un'area politicizzatasi alla sua sinistra. In questo senso è molto simile ai Verdi e nello stesso tempo ne è concorrente; e viceversa i Verdi, sempre più realisti e pronti ad assumere responsabilità governative ad ogni livello, si sono socialdemocratizzati. Nelle grandi città svizzero-tedesche restano "indipendenti" (il che non esclude la congiunzione puntuale delle liste) delle frange ex POCH, ex PdL, ex autonomi e femministe (assai attive ora anche sul piano nazionale); in Svizzera romanda poi, accanto allo storico PdL, è emersa solidaritéS, con il progetto di una relativamente ampia ricomposizione politica e sindacale.

Sul piano programmatico il PS (il discorso vale in parte anche per i Verdi e per i rosso-verdi) cerca di coprire un po' tutto lo spettro dei problemi del momento, compresi i temi più classici del lavoro e delle assicurazioni sociali, rivolti al suo elettorato operaio tradizionale ma oramai minoritario per il partito. Ne è nata una certa confusione, un profilo talvolta blando (la scelta riformista e la ricerca di convergenze in nome della razionalità e di soluzioni maggioritarie praticabili lo impongono a livello federale e locale) e una dispersione delle forze che sono comunque limitate.

In seguito a divergenze su temi specifici (età di pensionamento delle donne) e a sensibilità talvolta diverse sulla politica economica, si è complicato anche il rapporto con i sindacati, che grazie alle campagne del SEI e alla nuova co-presidenza dell'USS assumono un ruolo politico più esteso. Una dialettica comunque indispensabile, viste le sfide enormi che il movimento sindacale di matrice socialista e cristiana deve affrontare per giungere a delle strutture unitarie, che superino gli steccati delle tradizionali federazioni di settore.

Nel mondo sindacale pur tra molte resistenze si rafforza la volontà di portare avanti i progetti di fusione, di riorganizzare le prestazioni di assistenza e consulenza a membri e lavoratori in genere (lo "sportello" sindacale), di bonificare i deserti sindacali specialmente nel campo dei servizi.

Il movimento sindacale e l'area di sinistra devono affrontare un'ulteriore sfida: farsi carico degli interessi del lavoro indipendente, elemento portante e dinamico di quei settori del ceto medio esternalizzati dalle imprese, che vivono in prima persona l'autoimprenditorialità caratteristica della fase attuale.

L'analisi della nuova complessità sociale non dovrebbe coinvolgere solo ricercatori e politologi. Tutte le forze politiche sono probabilmente interessate ad un'in-

terpretazione adeguata dei profondi mutamenti del modello elvetico del post-fordismo e a una visione chiara degli interessi economici, ecologici, sociali, comunitari e culturali in gioco.

Blocher e dintorni

La crescita del blocherismo e della sua capacità di aggregare un ampio settore della destra e dell'estrema destra meritano parimenti un'analisi approfondita, che non si accontenti di interpretazioni riduttive. Le componenti nazionaliste, xenofobe e conservatrici sottendono la rappresentazione di interessi da capitalismo manchesteriano e spregiudicato. Christoph Blocher è un imprenditore d'assalto che impone rapporti di lavoro durissimi nelle sue aziende, che tra i primi ha capito l'opportunità di investire nell'ex DDR, che si è rapidamente lanciato sui mercati del Sud-est asiatico. Blocher è un capitalista che fa gli interessi dei suoi azionisti contro quelli del fisco e contro chi vuole regolamentare la borsa; investe nei titoli di maggior rendimento e sa giocare nei meandri dell'economia-casino. Ma con il compagno di strada Martin Ebner si appoggia su dei valori industriali e finanziari reali, sull'economia reale delle multinazionali elvetiche e sulla forza finanziaria delle grandi banche. Insomma, pur agendo nei circuiti della circolazione finanziaria, specula sul sodo. E vuole con Ebner migliorare il rendimento del capitale investito, come ha esemplificato la battaglia in seno all'UBS. Una sfida che molti ambienti finanziari considerano non del tutto inopportuna, anzi utile a scardinare delle regole troppo legate al compromesso sociale fordista.

Del resto la cordata Blocher-Ebner-Frey-Schiltknecht non è la sola ad interessarsi a una gestione più attiva dei valori finanziari e industriali, come dimostra il disegno perseguito nell'industria delle macchine e nella biochimica dalla Bank am Bellevue zurighese. Indipendentemente da una qualsiasi opzione politica, anche la BBI sta giocando le sue carte di azionista attivo con l'ascesa del risanatore di imprese Ernst Thomke alla testa della Saurer: in prospettiva vi è un'ulteriore ristrutturazione e l'unione delle forze nel settore delle macchine tessili tra Saurer, Rieter e forse un giorno Sulzer.

Al di là degli ingredienti ideologici e del disegno politico demagogico, la campagna vittoriosa contro lo Spazio Economico Europeo, la propaganda antieuropeista dell'ASNI (Azione per una Svizzera neutrale e indipendente), la minaccia del ricatto referendario persino sul negoziato bilaterale con l'UE perseguono l'obiettivo di un liberismo senza intralci. Blocher considera l'Europa comunitaria non solo un moloch burocratico, ma una costruzione sociale troppo progressista e regolamentata, anzi quasi socialista. Su questo terreno il blocherismo raccoglie presumibilmente dei consensi che molti imprenditori e banchieri non osano manifestare di fronte all'opinione pubblica. In Svizzera negli anni scorsi la ristrutturazione e i tagli all'impiego sono stati imposti rapidamente e senza freno,

con dei piani sociali per lo più poco costosi: una prospettiva difficilmente immaginabile nei paesi comunitari, per il potere dei sindacati ed appunto per le regolamentazioni sociali. L'Europa sociale è uno spauracchio per molti imprenditori e l'*Alleingang* un male sopportabile.

Insomma, Blocher è un protagonista temibile non solo come coagulatore della destra muscolosa, ma anche come rappresentante di un liberismo d'assalto, capace di sfruttare lo Stato a suo vantaggio quando serve e di combatterlo quando ne disciplina la libertà d'impresa, incline ad iniziative di rottura "ragionevoli" (si ricordi la mediazione per Kaiseraugst[29] e ora la prudenza sulle trasversali alpine) e a chiusure pericolose.

Questo è dunque il ruolo effettivo dei blocheriani all'interno dello schieramento borghese. Ma la convergenza politica più o meno sistematica con il Partito della libertà, i democratici svizzeri e il leghismo produce un intreccio conservatore e puntualmente reazionario, che si configura come antistatalismo primario, egoismo sociale, sciovinismo regionale, discriminazione degli stranieri e delle dissidenze, emarginazione delle vittime della società duale, oscurantismo repressivo sui fenomeni della droga e altro ancora.

Sul piano dei fenomeni d'opinione, il blocherismo e altri movimenti analoghi approfittano del clima di insicurezza che la crisi occupazionale sta provocando in tutta Europa. Osserva Alain Touraine che, più che le classiche contrapposizioni di classe, oggi sono decisive le differenze materiali e ideologiche tra chi si sente integrato-creativo-indispensabile-riciclabile sul mercato del lavoro e chi teme l'esclusione o è già marginalizzato. Questa spaccatura è alla base di atteggiamenti vincenti, partecipativi, aperti e europeisti da una parte e di comportamenti difensivi, depressi, antieuropei dall'altra. È una delle ragioni del ritorno al nazionalismo nelle sue diverse forme, dall'egoismo cetuale e regionalistico al delirio etnico.

La riemergenza degli interessi nazionali concerne la stessa Unione Europea, per un possibile strappo tra Francia e Germania (una generazione di politici europeisti sta per uscire di scena) e per il rafforzamento del campo dei Maastricht-scettici (Gran Bretagna e paesi del nord); pesano in particolare l'incognita della moneta unica e i costi eccessivi di un'eventuale estensione all'Europa dell'est.

Conclusione

Proprio perché il post-fordismo accentua la differenziazione del corpo sociale e rafforza le tendenze al consolidamento di una società dei due terzi, vi è il rischio

29. Si fa riferimento al progetto per la costruzione di una centrale nucleare a Kaiseraugst, nel Canton Argovia, che suscitò le proteste degli ecologisti e fu poi accantonato [NdC].

di una disgregazione del tessuto produttivo, comunitario, culturale e politico. Nell'era del "lavoro negato", in una fase di transizione che scuote le certezze del compromesso sociale del dopoguerra fondato sul pieno impiego e sul patto economia-sindacati-Stato, è auspicabile un rinnovamento della progettualità economica e sociale. La ristrutturazione permanente delle strutture produttive e manageriali e dell'organizzazione del lavoro, generata dall'introduzione della produzione snella, accresce la produttività e crea ricchezza, gettando le basi di un nuovo discorso sulla ripartizione. La mobilitazione delle qualità intellettuali, comunicative e relazionali richieste al lavoro dipendente e autonomo deve essere estesa all'intera società e non produrre da una parte strati garantiti e dall'altra masse di esclusi e precari. Alla base di un nuovo patto sociale vi potrà essere solo la partecipazione dei soggetti all'interno delle realtà produttive in profonda trasformazione e la possibilità della riqualificazione e del reinserimento. Nel sociale e nel territorio dovrebbe essere promossa una convivenza solidale e rispettosa dell'ambiente. Nell'ambito culturale e della comunicazione e a livello politico e istituzionale dovrebbero trovare spazio e rappresentanza gli attori del cambiamento. Sono questi i presupposti per controbilanciare le spinte alla frammentazione sociale e per rimettere in movimento la "macchina" Svizzera.

La globalizzazione e la fine del lavoro

Il post-fordismo e l'economia alternativa*

23.2.1996

La globalizzazione dell'economia è un fenomeno mediaticamente senz'altro enfatizzato, ma sostanzialmente irreversibile e contraddittorio. Da una parte, è il risultato dell'espansione transnazionale del capitale, delle società e delle piazze finanziarie egemoni, che ridisegna radicalmente la composizione e la geografia della forza-lavoro; dall'altra, esprime una profonda ridistribuzione del potere economico a livello mondiale, tra l'Occidente industrializzato e le aree emergenti. I suoi fautori promettono nei paesi sviluppati un processo di «ristrutturazione creatrice» sull'onda dell'informatizzazione e della virtualizzazione dei cicli produttivi; ma in realtà significa piuttosto automatizzazione, rincorsa vertiginosa alla produttività, delocalizzazione, e sfocia nella distruzione di occupazione e nella disgregazione delle strutture sociali esistenti.

In Svizzera, la globalizzazione e l'esigenza di competitività ridotta alla sua dimensione salariale sono talvolta feticizzate al punto da divenire un pretesto per bloccare il dibattito sulla necessaria progettualità tecnologica, economica e sociale.

È il ridotto di un ennesimo *Sonderfall* elvetico, della fissazione padronale sul «meno salario più lavoro e più ore straordinarie», dell'immobilismo di fronte all'ipotesi di un nuovo compromesso sociale nel solco del «patto per l'impiego» discusso in Germania, di una linea negoziale che mira a umiliare le organizzazioni sindacali (uscite sconfitte dalla battaglia appena ingaggiata per il contratto della chimica). Nelle trattative le imprese giocano appieno la loro articolazione strategica transnazionale, cui i sindacati non sono in grado di rispondere organizzativamente neppure sul piano europeo; impongono l'individualizzazione dei salari in funzione delle prestazioni, chiedono ai lavoratori dipendenti più qualificati di diventare imprenditori di se stessi negando loro l'impiego a vita (dall'autoresponsabilità nell'aggiornamento professionale fino al lavoro autonomo): dettano insomma le condizioni della deregolamentazione. E per colmare la voragine della disoccupazione, il padronato, in sintonia con il neoliberalismo anglosassone, propone la creazione di impieghi terziari mal retribuiti, secondo il motto «meglio mal pagati che disoccupati». In questo contesto la sinistra e i sindacati sono sulla difensiva, prigionieri di visioni economicistiche e di interpretazioni troppo congiunturali. Le strutture sono ancora improntate al compromesso fordista e ai meccanismi negoziali dell'alta congiuntura: è l'autocritica del co-presidente dell'USS Vasco Pedrina.

* Testo tratto dalla rubrica *L'opinione* de «La Sinistra», 23.2.1996.

Il post-fordismo segna in verità una svolta drastica, come ha illustrato in modo lucidissimo Marco Revelli in una serie di interventi sul «manifesto».

Il circolo virtuoso tra crescita economica, integrazione e benessere sociale è spezzato. La classe operaia manifatturiera subisce una continua erosione e declina pure il terziario di fabbrica (il fenomeno è già molto avanzato negli USA e seguirà lo stesso andamento in Europa, dove l'occupazione industriale, oggi mediamente del 35%, scenderà nei prossimi 10 anni al 25%); il lavoro salariato esce disarticolato dall'ipercompetitività globale, che postula la flessibilità e la disponibilità illimitata della forza-lavoro. La transnazionalizzazione dei cicli produttivi colpisce al cuore gli attori del compromesso sociale fordista: la fabbrica, la rappresentazione sindacale degli interessi di classe e lo Stato nazionale. Viene a mancare la ridistribuzione conflittuale ma costruttiva dei guadagni di produttività, la base stessa della mediazione tra imprenditori "sociali" e movimento operaio (si pensi proprio al caso esemplare della chimica basilese) e della socialità legata alla dinamica dei redditi e del *welfare*. L'impresa vuole oramai appropriarsi dei vantaggi competitivi acquisiti e impone la resa ai lavoratori, prigionieri dell'ansia di perdere il lavoro.

Nel paradigma post-fordista l'imperativo della flessibilità subordina il lavoro alla produzione. Produzione e occupazione, produttività e salario risultano scissi. La produttività del capitale diventa sinonimo della produttività del sistema e l'impiego e i salari decrescono. Così l'industria svizzera d'esportazione vuole ridurre i costi attraverso la compressione dei salari e resta insensibile alle argomentazioni sindacali sulla diminuzione del reddito disponibile e quindi dei consumi; non si fa più carico dell'economia interna né dello Stato sociale, ma agisce unicamente in funzione dei suoi mercati internazionali. La grande equazione dell'economia risulta così sbilanciata.

Meglio quindi non illudersi sulla reversibilità delle tendenze descritte. Se il pieno impiego e la mediazione tra il movimento operaio e l'ala *liberal* del capitale appartengono oramai ad un paradigma tramontato, la difesa di una politica di ripartizione del lavoro e della ricchezza e dello Stato sociale restano tuttavia centrali ed esigono una radicalità riformista ben maggiore che in passato. La riduzione e la flessibilizzazione dell'orario dovranno essere massicce per poter creare realmente occupazione, e per aprire la via alternativa dell'economia sociale, il cosiddetto terzo settore (ne scrivono Jeremy Rifkin in *La fine del lavoro* e Alain Bihr in *Dall'«assalto al cielo» all'«alternativa»*).[30] Un'economia post-mercato basata sull'auto-organizzazione solidaristica, che già ha una rilevanza economica e occupazionale (si pensi al volontariato) e che può reintegrare socialmente nella sua rete i naufraghi dello sviluppo. Scrive Revelli:[31] è «una sorta di "terza via", diversa

30. Rifkin J., *La fine del lavoro, il declino della forza lavoro globale e l'avvento dell'era post-mercato*, Baldini & Castoldi, Milano, 1995; Bihr A., *Dall'«assalto al cielo» all'«alternativa» – Oltre la crisi del movimento operaio europeo*, Mazzoleni O. (a cura di), BFS Edizioni, Pisa, 1996 [NdC].

31. «il manifesto», 4.2.1996.

da quella burocratico-impersonale della statualità e da quella utilitaristica-acquisitiva della negozialità mercantile», volta a elaborare prodotti e servizi socialmente utili, secondo una «pratica dell'autogestione [e] della produzione di socialità attraverso il *fare comune*». Questo terzo settore è però fortemente eterogeneo e si configura come "economia alternativa", come contropotere; uno spazio liberato dal dominio della forma-merce, che contesta l'egemonia della "società normale".

Si tratta quindi di un'impostazione che non accetta la società duale post-fordista divisa tra super-integrati e precari, ma che dalla convergenza tra riduzione radicale e rapida del tempo di lavoro salariato e sviluppo dell'economia alternativa vuole far emergere un modello che pone la mediazione, la rappresentatività, la socialità, l'ecologia e la democrazia al centro.

Dopo decenni di crescita pressoché ininterrotta, la Svizzera, al pari degli altri paesi tuttora ricchi e con un alto livello di produttività, si è risvegliata più fragile, costretta a fare i conti con le nuove sfide della concorrenza internazionale, incapace di garantire la piena occupazione e lo sviluppo del *Welfare State*. Questa censura epocale esige ora un nuovo progetto di società, impiantato sulla contraddizione tra la deterritorializzazione delle attività produttive imposta dalla globalizzazione e il bisogno di ricostruire delle identità collettive e individuali nei territori locali: la riduzione del lavoro necessario, appunto, e la ripartizione del lavoro, la centralità della produzione dei legami sociali e relazionali in un'era del lavoro immateriale e dell'intelligenza collettiva, la riforma fiscale dello Stato per garantire le risorse destinate alla socialità, il fiorire dell'economia alternativa. Un processo complesso, di medio termine, conflittuale e radicalmente riformista.

Miraggi, vantaggi e rischi per i lavoratori-azionisti

Il capitalismo dei fondi pensione*

1.6.2001

In Svizzera negli ultimi anni è fiorito il capitalismo delle casse pensioni e si è scatenata la corsa ai fondi d'investimento. Mentre la febbre della finanziarizzazione penetrava nel sistema previdenziale pubblico e d'impresa e sconvolgeva i bilanci delle economie domestiche, le borse sono state segnate da movimenti altalenanti: sono passate dall'euforia alla depressione ed ora risalgono a fatica la china.

La scoperta in massa dei mercati finanziari – della vecchia e nuova economia – da parte degli svizzeri è tuttavia un fenomeno irreversibile. Un milione e settecentomila persone, un adulto su tre, possiedono azioni; uno su cinque nella Svizzera italiana.[32] Solo australiani e svedesi fanno meglio, seguono gli americani. La Svizzera è dunque diventata un eldorado della finanza popolare. Tuttavia molti azionisti sono stati presi dal panico nei mesi scorsi.

Tanto più che l'*homo œconomicus* elvetico di tutti i ceti è interessato alla borsa anche indirettamente. Tramite i fondi pensione partecipa al capitale d'innumerevoli società. Graziano Lusenti, direttore dell'Institutional Asset Management della Banca Robeco a Ginevra, afferma che «senza dubbio la Svizzera è un mercato molto importante, il terzo a livello europeo dopo Inghilterra e Olanda, con averi totali delle casse pensioni di circa 450 miliardi. È una grande potenza nel mondo dei fondi pensione e della previdenza sociale».

I capitali accumulati nel sistema previdenziale non sono soltanto un fattore macroeconomico e macrofinanziario rilevante. Per i salariati-assicurati segnano il passaggio a una struttura reddituale più complessa. Come vedremo più avanti, quando l'andamento è favorevole gli alti rendimenti possono consentire una riduzione dei contributi: il reddito netto percepito aumenta temporaneamente, con il paradosso che la massa salariale diminuisce. Inoltre, almeno per il ceto medio-superiore, la libera scelta dei profili di rischio per l'investimento degli averi pensionistici crea le basi della finanziarizzazione individuale della previdenza.

Nel bene e nel male, negli ultimi anni, i fondi pensione sono diventati protagonisti dell'esuberanza dei mercati finanziari internazionali e dei processi dirompenti di ristrutturazione e fusione aziendali. In modo palese nel mondo anglosassone; per lo più discretamente e senza una reale concertazione in Europa e in Svizzera,

* Versione ampliata e aggiornata del documentario diffuso il 27.3.2001 in «microMACRO», la trasmissione d'economia, finanza e società della TSI, e disponibile *online* all'indirizzo lanostrastoria.ch/entries/xwqnmoGj7Y8 (ultima consultazione: 11.2.2020).

32. *Equity Ownership in Switzerland 2000*, Swiss Banking Institute, Università di Zurigo.

dove i fondi pensione restano prigionieri di un ruolo subalterno nei confronti dei vertici delle società. Eppure le cifre sono impressionanti. Il patrimonio delle casse pensioni elvetiche supera largamente il prodotto nazionale lordo ed un terzo degli averi è investito in azioni elvetiche ed estere: una quota che rappresenta oltre il 10% della capitalizzazione borsistica in Svizzera.

Leo Hug, portavoce della Borsa svizzera, rileva che «per noi alla Borsa è importante che le quotazioni emergano da un grande volume di transazioni, da un'abbondante disponibilità, e le casse pensioni svizzere ed estere rappresentano circa un quarto della liquidità della Borsa elvetica».

Per mesi la borsa era regredita e i valori tecnologici erano crollati. Le manovre sui tassi, soprattutto negli USA, hanno intanto ridato slancio ai mercati finanziari, ma la volatilità resta alta. Pure gli investitori istituzionali ne hanno subito le conseguenze; perseguendo però obiettivi a lunga scadenza, sono stati un fattore stabilizzante. Il risparmio collettivo dovrebbe tuttavia soddisfare anche criteri sociali ed etici.

Dominique Biedermann, direttore della Fondazione Ethos a Ginevra, sottolinea che «tutti i salariati-dipendenti sono anche degli azionisti-proprietari tramite le casse pensioni. Non hanno altra scelta. Il nostro ruolo è cercare di conciliare le due posizioni, di preservare nel contempo gli interessi dei salariati e dei proprietari. Insomma investire a lungo termine a vantaggio di tutte le parti in causa nell'impresa e non soltanto degli azionisti».

Le forme tradizionali di risparmio sono sempre più neglette. L'attrazione verso nuovi strumenti finanziari è dimostrata dal successo dei fondi d'investimento; c'è chi s'indebita per acquistarli. Eppure l'anno scorso, gli interessi sono stati persino inferiori al classico libretto, anzi negativi. Lo studio dello Swiss Banking Institute rileva che il 38% dei residenti in Svizzera detiene fondi di investimento (strategici, monetari, obbligazionari e immobiliari). Un calcolo approssimativo articola una media pro capite di 25'000 franchi investiti in fondi vari, la cui fortuna complessiva raggiunge i 470 miliardi. Sono parte anche del terzo pilastro – privato – della previdenza sociale.

Christian Marazzi, economista della SUPSI e autore di *E il denaro va* (un saggio fondamentale sulla rivoluzione dei mercati finanziari edito da Bollati Boringhieri e Edizioni Casagrande nel 1998),[33] ricorda che «il capitalismo patrimoniale è l'altra faccia della rivoluzione post-fordista, che ha mutato massicciamente il modo di lavorare; ha portato ad un risparmio sul costo del lavoro o comunque a una sua flessibilizzazione. A partire dagli anni Ottanta abbiamo perciò assistito a un processo di disinflazione, che ha fatto scendere i tassi di interesse praticati dalle

33. Marazzi C., *E il denaro va. Esodo e rivoluzione dei mercati finanziari*, Bollati Boringhieri e Edizioni Casagrande, Torino – Bellinzona, 1998 [NdC].

banche e ha reso fortemente attrattivi dal punto di vista del rendimento i mercati finanziari; per cui il risparmio privato si è spostato sui mercati borsistici. Si parla anche d'individualismo patrimoniale, per dire che ogni famiglia, individuo, economia domestica detiene parte del proprio risparmio investito in titoli azionari e obbligazionari; ciò comporta una sorta di rivoluzione antropologica, perché le basi della mutualizzazione del rischio si sono molto modificate e il rischio è sempre più concentrato sul singolo individuo».

I tre pilastri della previdenza sociale

Il sistema pensionistico elvetico è considerato un modello dalla Banca mondiale. Si è configurato nell'ultimo quarto di secolo, dopo che in votazione popolare fu sancita la controversa introduzione del sistema di capitalizzazione per il secondo pilastro. Ricapitoliamo. Il primo pilastro, l'AVS pubblica e obbligatoria, è una sicurezza contro la povertà. Il principio è la ripartizione: i contributi degli attivi finanziano le pensioni degli anziani. Quattro miliardi – un quinto del fondo di compensazione – sono stati progressivamente investiti in azioni svizzere. Ma i gestori dei fondi AVS hanno avuto il via libera solo da tre anni, proprio mentre si esauriva la fase più esuberante della borsa.

Il secondo pilastro è la previdenza professionale obbligatoria delle imprese, basata sul principio della capitalizzazione e gestita privatamente. Gli interessi del patrimonio, investito fino al 50% in borsa, finanziano le rendite. Sono esclusi i redditi inferiori ai 24'000 franchi, ovvero soprattutto donne e precari; soltanto la revisione della legge sulla previdenza professionale (LPP) potrebbe migliorarne la situazione.

Nel terzo pilastro confluisce il risparmio volontario di cui ognuno è responsabile. Coinvolge i redditi medi e superiori ed è la pensione dei benestanti. La tendenza è dunque all'individualizzazione della previdenza sociale. Inoltre si limita lo sviluppo del primo pilastro, più sociale, e si rafforzano il secondo e il terzo, più orientati sui mercati finanziari.

Si può avanzare per il 2015 uno scenario che divide i pensionati in tre categorie: la grande massa potrà vivere decorosamente grazie al primo e al secondo pilastro; i lavoratori poveri e i precari diventeranno pensionati dipendenti dalle prestazioni complementari; i benestanti vivranno agiatamente grazie agli averi accumulati nel secondo e terzo pilastro. Per contrastare questa differenziazione inegualitaria delle prestazioni pensionistiche, Marazzi ritiene che «bisognerà pensare a dei fondi aperti, all'interno di quello che noi chiamiamo agenzie di mutuo impiego, che cercano di risalarizzare gli affiliati e socializzare il rischio. Altrimenti è difficile far fronte alle oscillazioni dei mercati e al bombardamento massmediatico che va di pari passo. Vi è il rischio di cadere nelle trappole del capitalismo casinò».

L'economista americano Lester Thurow è ancora più pessimista: il sistema pensionistico rischia di crollare nel 2030 perché non si potranno mantenere tutte le promesse fatte agli anziani sempre più numerosi. Costruire il futuro della previdenza sociale sulle fortune della borsa può rivelarsi aleatorio.

Graziano Lusenti segue da anni la crescita patrimoniale dei fondi pensione. Di fronte a chi stima che abbiano già accumulato averi eccessivi – 100 miliardi di troppo – afferma che bisogna considerare lo sviluppo demografico sfavorevole nei prossimi decenni; inciderà non soltanto sull'AVS bensì anche sul secondo pilastro. «Penso che sia una cosa favorevole, perché la Svizzera dovrebbe essere uno dei paesi europei meglio preparati a subire tra 15 anni il problema dell'invecchiamento della popolazione. Questa è la cosa importante. Quei 450 miliardi sono lì a pagare in futuro le pensioni». Lusenti coordina un'inchiesta sull'efficienza della politica d'investimento e di gestione delle casse pensioni. I fondi elvetici devono rispettare regole più restrittive che nei paesi anglosassoni; i rendimenti risultano perciò inferiori, ma devono raggiungere per legge almeno il 4%. E poi vi sono differenze considerevoli tra le casse. «Il professionalismo è cresciuto soprattutto nelle casse più grosse, specialmente nel settore pubblico – cosa molto positiva – e nel settore privato. Non ci sono dubbi. Il miglioramento è anche il risultato del cambio generazionale. Il mondo delle piccole casse che vengono gestite dalle assicurazioni è la parte del mercato meno professionalizzata e dove si registrano mancanze ancora più grosse».

La gallina dalle uova d'oro

Le casse pensioni pubbliche della Confederazione e di numerosi cantoni hanno realizzato negli anni Novanta performance mediocri, anche perché a lungo hanno privilegiato i mercati obbligazionari e immobiliari. Ovviamente la crisi del settore immobiliare negli anni Novanta non è stata senza conseguenze. La situazione è aggravata dal basso tasso di copertura (il rapporto tra gli averi e le prestazioni virtuali), che ha richiesto un intervento pubblico milionario segnatamente in vista dello scorporo delle casse delle ex regie federali (Swisscom, Posta, FFS).

La cassa pensione della città di Zurigo è invece un esempio di fondo pubblico gestito in modo eccellente. Con un patrimonio di 11,5 miliardi, realizza da anni utili milionari; il pessimo andamento delle borse le ha però fatto segnare una perdita negli ultimi mesi. Il grado di copertura tra averi e prestazioni resta altissimo: il 149%. Andi Hoppler, presidente della commissione responsabile della politica d'investimento, sostiene che la cassa «non pratica una strategia d'investimento aggressiva. Negli ultimi anni abbiamo però progressivamente accresciuto la parte in azioni e in strumenti finanziari alternativi, anche se questi ultimi rappresentano soltanto il 7%. Sono segnatamente l'investimento nel *private equity* – le imprese

emergenti – e negli *hedge funds*, da quando ciò è ammesso dalla legge. Crediamo che strategicamente sia giusto puntare non solo sui segmenti tradizionali, ma appunto su titoli e giovani società che non hanno ancora accesso alla borsa».

Anche nel 2000 il rendimento è stato del 4%, risultato superiore alla media. In passato alcune scelte poco conformiste erano state criticate. Ora i sindacati sembrano condividerle. Rudolf Steiger, segretario del sindacato VPOD, dice: «Sono dell'opinione che la cassa pensione della città, che può vantare un alto grado di copertura, potrebbe progressivamente riorientare la sua politica d'investimento nella prospettiva dei fondi etici e di lunga durata. Sarebbe un segnale importante anche nei confronti delle altre casse. Al momento stiamo discutendo affinché, in particolare per quanto riguarda l'investimento nelle imprese emergenti, vengano adottati criteri etici. È un processo che deve ora iniziare, dapprima all'interno della cassa».

Gli alti rendimenti hanno consentito per tre anni la riduzione dei contributi al secondo pilastro. Zurigo risparmia 80 milioni l'anno; per gli impiegati il ribasso è del 60%. Soldi nella busta paga che compensano le decurtazioni salariali decretate negli anni bui delle finanze cittadine.

Per Andi Hoppler, «una riduzione dei premi aiuta le finanze pubbliche e gli impiegati. I dipendenti dispongono di più reddito durante la vita attiva, senza dover attendere la pensione. La città, in difficoltà finanziarie negli ultimi anni, ha potuto compensare la riduzione dei salari e rinunciare a ridurre il personale. Inoltre si finanziano i prepensionamenti. Credo sia stato a vantaggio di tutti».

Un'impostazione controversa, dove politica salariale e previdenziale interferiscono. Sarà il Tribunale federale a decidere se gli interessi degli assicurati non vengono lesi. Secondo Rudolf Steiger, «le casse pensioni della città e del cantone possono permettersi la riduzione dei premi ed aiutare ad abbattere il forte indebitamento pubblico. Questo è possibile quando il datore di lavoro paga la parte essenziale dei contributi. Finora ho sostenuto questa linea, perché la città a suo tempo aveva molto contribuito al risanamento della cassa. Oggi sono le finanze cittadine ad approfittarne. In altre situazioni sarebbe una decisione controversa e dovrebbe essere valutata con attenzione».

Non sono soltanto le casse pubbliche della città e del Canton Zurigo ad attuare questa manovra su contributi e salari. Diverse grandi imprese private fanno lo stesso da anni. Ed anche da questo settore giungono delle critiche.

Christoph Schenk, direttore della ABB Vorsorge, ritiene che «sia una forma di pagamento anticipato di qualcosa che appartiene comunque agli assicurati. Ne dovrebbero invece approfittare tutti, con un aumento degli averi pensione. Cosa succederebbe in caso di licenziamento o partenza volontaria? Per me è problematico, e non so se è conciliabile con il mandato delle casse pensioni. È polvere negli occhi».

A Baden, l'Asea Brown Boveri è l'esempio di una multinazionale in permanente trasformazione. Numerose unità produttive tradizionali sono state cedute. Sotto l'egida dell'ABB svizzera restano ormai appena 8'000 collaboratori, ma i suoi fondi pensione contano oltre 24'000 assicurati: gestiscono infatti pure le casse delle nuove società, per un totale di 5,6 miliardi. Sempre meno si lavora nella stessa impresa per tutta la vita, e per questo l'ABB preconizza la libera scelta della cassa, come ribadisce Christoph Schenk. «L'ABB è sottoposta da anni ad un continuo cambiamento. Abbiamo constatato che, in ultima istanza, la struttura più adeguata e giusta per gli assicurati dovrebbe passare attraverso la libera scelta. Altrimenti la dimensione solidale delle casse pensioni rischierebbe di andare perduta di fronte alle continue trasformazioni. Noi riteniamo che proprio la libera scelta consenta di ottenere prestazioni migliori ed eviti, almeno nell'ambito della previdenza sociale, di dover subire le eventuali ingiustizie causate dalle ristrutturazioni aziendali».

Con argomenti analoghi, ma usati in modo speculare, si contesta tuttavia un sistema che aumenta sì la trasparenza, la professionalità e la responsabilità della cassa, ma potrebbe anche minare la solidarietà dei datori di lavoro – che di solito versano i più alti contributi – nei confronti dei dipendenti. Rudolf Steiger è chiaramente contrario a che «in futuro si possa scegliere tra le casse pensioni. Faremo la discussione, anche se al momento non è al centro della revisione della legge sulla previdenza professionale. Per il nostro sistema sarebbe la fine della solidarietà e favorirebbe soltanto le grandi casse e le assicurazioni».

In modo analogo si esprime anche Graziano Lusenti: «C'è il rischio che cambiamo da un sistema dove gran parte dei costi vengono pagati dalle ditte a un sistema più individualistico di tipo americano, però molto individualistico anche nel finanziamento. Non sono sicuro che uno sviluppo di quel tipo alla fine sia nell'interesse degli assicurati».

All'ABB, per quanto concerne la parte non obbligatoria del secondo pilastro, oltre un dato reddito i quadri possono scegliere tra diverse strategie previdenziali con differenti profili di rischio, come illustra Christoph Schenk. «Abbiamo fondamentalmente una doppia strategia: una di base e la seconda con una componente di rischio, che possono essere combinate a piacimento ogni anno. In sostanza si può scegliere tra la soluzione basilare con il 35% d'azioni e quella più rischiosa con il 50%. L'80% del personale ricorre ai nostri servizi di consulenza, ed è questo il nostro compito primario. Per noi non è rilevante quali siano le strategie adottate, ma è importante che gli assicurati compiano una scelta responsabile».

La cassa dell'ABB, che nel 2000 non ha raggiunto l'obiettivo del 4%, svolge un ruolo trainante nel cosiddetto *private equity*, l'investimento nell'imprenditoria innovativa. Per Christoph Schenk, «una cassa pensione dovrebbe sostenere l'economia, tuttavia non sulle spalle degli assicurati. Vogliamo unire gli obiettivi dell'investimento in società giovani – con la creazione di posti di lavoro – e dell'ottenimento di un rendimento ragguardevole. Abbiamo inoltre la possibilità di diversi-

ficare al di fuori dei settori tradizionali. È un veicolo per una politica d'investimento lungimirante e per buoni risultati a vantaggio dei nostri assicurati».

L'investimento etico e responsabile

A Ginevra la Fondazione Ethos per uno sviluppo sostenibile gestisce gli investimenti di 89 fondi pensione, con 400'000 assicurati: ultima adesione, quella della cassa dell'Organizzazione Cristiano Sociale Ticinese. La più importante tra le fondazioni etiche in Svizzera è nata quattro anni fa dalla cassa pensione del Canton Ginevra. Ethos gestisce fondi per 900 milioni di franchi. Il direttore Dominique Biedermann dichiara che «le nostre analisi partono dalla nozione di sviluppo sostenibile. Un concetto a tre dimensioni: l'impresa deve essere solida sul piano finanziario, ma anche rispettosa dell'ambiente naturale e di un certo equilibrio nelle sue relazioni con gli *stakeholder*, ovvero i lavoratori, la clientela, i fornitori e la società nel suo insieme. Per questo giudichiamo le imprese secondo criteri finanziari, ambientali e sociali».

Nel portafoglio Ethos troviamo le azioni d'importanti società svizzere ed estere, ma sono sovrarappresentate le imprese con il miglior profilo etico. Ogni titolo è sottoposto ad una valutazione qualitativa. La fondazione collabora per le analisi finanziarie con la banca privata ginevrina Lombard Odier e per quelle ambientali e sociali con la Banca Sarasin. Da anni interviene in modo attivo alle assemblee generali degli azionisti per difendere i principi di un'efficace *corporate governance* e dell'indipendenza dei consigli d'amministrazione (esemplare a questo proposito la battaglia sul ruolo del *grand patron* del Credit Suisse Lukas Mühlemann). «Siamo investitori a lungo termine e siamo convinti che non basti acquistare le azioni ed incassare i dividendi alla fine dell'anno. È necessario dialogare con l'impresa ed esercitare attivamente il diritto di voto alle assemblee degli azionisti, anche se in Svizzera gli ostacoli sono enormi. Il nostro principio è intervenire soltanto dopo aver discusso con la società dei punti che consideriamo importanti: in Svizzera, per esempio, la presentazione di rapporti sullo sviluppo sociale ed ambientale nelle imprese di cui siamo comproprietari».

Dominique Biedermann è una sorta di messaggero dell'investimento etico, anche se ormai pure le grandi banche e altri istituti finanziari cavalcano la strategia dei fondi ecologici. «I nostri rendimenti corrispondono ai principali indici di riferimento. Dopo quattro anni – una storia quindi oltremodo breve – possiamo dimostrare che non si compie alcun sacrificio, a livello di redditività, investendo nei fondi etici. Per noi è molto importante dimostrare che l'integrazione dei criteri dello sviluppo sostenibile non penalizza il rendimento».

Rendimenti modesti

Le borse sono sul trapezio e stanno attraversando una fase di marasma. Il toro rialzista deve sempre più fare i conti con l'orso ribassista. Persino i quadri della nuova economia, retribuiti in parte in azioni – le *stock options* –, si ritrovano con poco o nulla in mano. Per le casse pensioni diventano invece improbabili nuove riduzioni dei contributi.

Graziano Lusenti ricorda che «gli anni Novanta sono stati straordinari per l'investimento in borsa. In futuro dovremo accontentarci di meno, forse anche molto meno». Infatti nei primi anni Novanta l'impennata sembrava irresistibile; poi nel 1998 scoppia la crisi asiatica, seguita dal crollo russo e dalle mini-crisi latinoamericane. Uno sconquasso doloroso che distrugge miliardi e segnatamente la ricchezza accumulata dal ceto medio-superiore nei paesi emergenti. Tuttavia il panico viene presto superato e si apre una nuova fase all'insegna di una ritrovata euforia. La smentita giunge puntualmente: è il tonfo strisciante iniziato verso la metà del 2000. Per Christoph Schenk «siamo viziati. Pensiamo che rendimenti del 20% siano sempre possibili. Invece bisogna riabituarsi a guadagni normali, magari del 6%, e non a quelli mirabolanti degli ultimi anni. Dobbiamo pensare in modo disciplinato a lungo termine, seguire le tendenze fondamentali e non rincorrere ogni cometa della nuova economia, come è successo con il Nasdaq e i titoli Internet. In definitiva dobbiamo garantire le rendite. Non è denaro nostro, ma degli assicurati».

Christian Marazzi va oltre. «Il crollo del 2000 ha bruciato le dita a parecchia gente. Le borse riprenderanno, ma la botta dell'anno scorso ha smorzato questa sorta di delirio individualista che ha portato molte persone a vedere soltanto il guadagno possibile immediato. Questa esperienza, per quanto brutale, ha inserito nel nostro immaginario una dimensione di reddito legato alla qualità di vita, di reddito di cittadinanza. Sappiamo ormai che non potremo ottenerlo individualmente, ma che dal punto di vista collettivo resta un obiettivo da perseguire».

Nonostante sia svanito per molti il sogno di una crescita infinita della ricchezza disponibile immediatamente e di quella pensionistica – tramite i dividendi dei nuovi strumenti finanziari e l'incremento esponenziale degli averi previdenziali –, non vi sarà alcun ritorno ad una logica puramente salariale.

La democrazia azionariale

Nel linguaggio economico sono apparsi i termini di *democrazia azionariale* e *cogestione* del risparmio collettivo. Tuttavia gli esiti reali sono finora minimi, e si è ben lontani dal presunto socialismo dei fondi pensione. Dice Graziano Lusenti: «Di solito i cittadini non fanno il *link* tra gli averi personali dei fondi d'investimento

e gli investimenti della cassa pensione. Sono due mondi ancora separati e non penso che l'individuo abbia l'immagine di un portafoglio totale, 40% privato e 60% della cassa. Forse anche lì è uno sviluppo che vedremo in futuro». Dominique Biedermann osserva che «sempre più persone comprendono la responsabilità e il potere che hanno le casse pensioni in materia d'investimento nell'economia reale. È importante dunque investire nell'ambito di un dialogo con il mondo sindacale e padronale». Per Christian Marazzi, «da una parte la comunità azionariale evoca una democrazia diretta e assoluta, e questo è all'ordine del giorno per quanto riguarda il futuro, però allo stesso tempo costringe a pensare alla democrazia in termini reali, legati ai meccanismi d'accumulazione della ricchezza: non è una questione di diritti formali, ma di reale partecipazione sia ai benefici della produzione che all'organizzazione della produzione e della ricchezza stessa». La strategia dei fondi pensione e le proposte sull'azionariato sociale saranno quindi temi essenziali e controversi del dibattito nel nuovo millennio.

Il lavoro

Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione*

Febbraio 1995

Siamo al declino quasi fisiologico dell'industria svizzera e in una fase d'inarrestabile deindustrializzazione? Oppure l'enorme pressione sull'occupazione è il risultato del passaggio a un nuovo paradigma produttivo «post-fordista», in un processo ancora contraddittorio e dall'esito aperto? Il salto di paradigma appare come la risultanza della cosiddetta «terza rivoluzione industriale», fondata sull'emergenza della società dell'informazione, sulla tendenza al lavoro immateriale, sulla sfida della produttività e della globalizzazione delle imprese e dei mercati, sulla smaterializzazione parziale della produzione e sulla sua deterritorializzazione. Un interrogativo che non ci sembra possa trovare una risposta univoca: vediamo alcuni aspetti salienti, partendo da una sommaria panoramica dello stato delle cose nel mondo industriale elvetico.

La cronaca recente rivela delle situazioni di grave dissesto e una drastica tendenza al ridimensionamento dell'impiego industriale, con punte estreme nei settori tessili e abbigliamento (in tre anni 10'000 posti di lavoro in meno, uno su cinque) e grafico (il 17% in meno rispetto al 1990); ma tagli massicci sono avvenuti anche nel maggior settore industriale, quello delle macchine (43'100 in meno negli ultimi quattro anni, ovvero l'11%) e l'occupazione cala persino nella chimica-farmaceutica (le multinazionali basilesi Ciba, Sandoz e Roche occupano nella regione 35'000 addetti ovvero 4'000 in meno rispetto al 1990 e si ritiene che altri 4'000 posti di lavoro saranno soppressi nei prossimi 4 anni). Senza dimenticare l'emorragia registrata nell'edilizia – 35'000 impieghi soppressi negli ultimi tre anni e altri 60'000 minacciati nei prossimi 10 –, un ramo destinato a subire una radicale riorganizzazione.

Sul piano regionale le differenze restano importanti e presentano peraltro delle analogie significative con le aree europee confinanti, suggerendo l'esistenza di spazi economici sovranazionali e questo nonostante l'*Alleingang* elvetico.

In Ticino le grandi linee di una politica industriale di medio periodo restano confuse, come dimostra l'affanno seguito alla chiusura della Monteforno. La ricerca di progetti alternativi, centrati su tecnologie promettenti, apparentemente

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato in versione leggermente abbreviata con il titolo *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione in Svizzera* in *La Svizzera verso un deserto industriale? Ristrutturazioni industriali, lavoro autonomo e tempo di lavoro*, «I quaderni», Fondazione Guido Pedroli, NodoLibri, Casablanca edizioni, Como, 1995, pp. 13-88.

non è neppure stata seriamente presa in considerazione. Il progetto avanzato dalla cordata svizzero-germanica Kinglor, costituitasi attorno all'industriale tedesco Bernd Scholz, che prevedeva un investimento tutto sommato assai limitato di circa 30 milioni, rischiava di perpetuare una filiera dell'acciaio che si sarebbe rivelata senza grande avvenire, in una situazione di mercato già satura anche per i prodotti speciali. Come ha osservato l'economista Angelo Rossi, la Leventina sarebbe diventata (alle porte dell'Unione Europea, che tra molte resistenze cerca di attuare un programma di smantellamento delle capacità di produzione eccedenti), un luogo di produzione *off-shore* per il mercato italiano. Sollevando un coro di proteste, la Von Roll ha deciso di por fine al negoziato con Scholz, non accettando la sua richiesta di continuare a produrre tondino in grandi quantità per quattro anni in vista dell'avviamento della fabbricazione di prodotti speciali. Paradossalmente, ed è quasi una beffa, è stato proprio il vertice della Von Roll a ribadire che tutti i fattori legati all'ubicazione periferica dell'acciaieria erano negativi (distanza dal mercato del rottame e dai mercati di vendita, forte concorrenza dei bresciani, massa critica insufficiente, investimenti necessari molto elevati) e a rilanciare il progetto di un parco tecnologico e industriale fondato sulle piccole e medie aziende, per garantire a medio termine dei posti di lavoro sicuri (vedi l'analisi del settore nel terzo capitolo).[34]

Pur tenendo in considerazione le delusioni che hanno accompagnato lo sviluppo recente dell'area industriale di Biasca ed in generale della Regione Tre Valli, la promozione di una piccola imprenditorialità locale che sappia innovare e conquistare interessanti nicchie di mercato appare di fatto come l'unica alternativa industriale duratura.

Il "dramma" della Monteforno, che ricorda altre situazioni di disintegrazione del tessuto economico-sociale e comunitario (si pensi alla regione di Klus, presso Balstahl, dopo la chiusura della fonderia della Von Roll), ha un risvolto importante sul piano della riqualificazione professionale. La forza-lavoro relativamente anziana cresciuta con il tondino non può essere reimpiegata nella produzione degli acciai speciali e ancora meno in attività più sofisticate e a alto valore aggiunto senza essere riqualificata. In questo senso sarà decisivo lo sforzo di formazione e collocamento nel quadro dell'associazione di assistenza Transfer (il più esteso progetto di questo tipo avviato in Svizzera, che dovrebbe garantire una fase di transizione di diversi mesi) e l'appoggio degli enti pubblici. Un rilancio reale potrà avvenire solo coinvolgendo e sostenendo la forza-lavoro e l'imprenditorialità locale.

Sempre in Ticino, altre imprese importanti sembrano aver superato le difficoltà che negli anni scorsi ne avevano minacciato l'esistenza. La filiale della Mikron a Agno, che impiega 350 dipendenti, può contare sulla ripresa della domanda e dovrebbe approfittare del piano di risanamento del gruppo allestito dalle banche

34. Qui a p. 323 [NdC].

e dall'alleanza con la tedesca Dörries-Scharmann. Ma il mercato delle macchine utensili resta molto conteso.

Anche l'AGIE di Losone, oltremodo ridimensionata, sta ritrovando una maggiore competitività e grazie all'appoggio delle banche ha un assetto finanziario meno fragile. Dopo aver respinto l'abbraccio con la concorrente elvetica Charmilles Technologies (integrata nel gruppo Georg Fischer), tenta una non facile via solitaria nei confronti della concorrenza specialmente giapponese, appoggiandosi a nuovi partner nell'area asiatica.

Se il futuro industriale del Ticino è carico d'incognite, non sono meno precarie le condizioni di altre regioni. In profonda crisi è l'area industriale Berna-Soletta-Bienne, che è stata ribattezzata il «triangolo delle Bermude» per il disavanzo di 1,5 miliardi di franchi accumulato nel 1993 da aziende famose come Ascom, Biber, Von Roll e Mikron. Per salvare dal fallimento diverse società si è proceduto a dei tagli radicali del capitale e a dei piani di risanamento gestiti direttamente dalle banche. Nel panorama elvetico, le industrie di base – acciaio, carta, componenti elettroniche ecc. – possono operare oramai soltanto con margini di redditività strettissimi o addirittura evanescenti.

Città di lunga tradizione industriale boccheggiano, con tassi di disoccupazione elevatissimi; Yverdon, numerose località dell'arco giurassiano, Bienne, Thun e Vevey, per citarne alcune. A Vevey, per esempio, la chiusura degli *Ateliers mécaniques* ha sconvolto l'intreccio di attività industriali e terziarie che ruotavano attorno all'azienda.

In alcuni cantoni, che hanno segnato lo sviluppo industriale del paese, è in corso una sorta di terziarizzazione coatta; Ginevra dagli anni Settanta ha perso o ridimensionato una dopo l'altra le sue imprese più orgogliose, mantenendo solo alcuni segmenti altamente specializzati dell'industria elettromeccanica, elettronica e farmaceutica. In due anni il secondario ha perso 5'500 posti di lavoro.

Basilea, cittadella della chimica-farmaceutica, scopre con angoscia che vengono trasferite all'estero non soltanto le produzioni a minor valore aggiunto, ma pure le attività di Ricerca & Sviluppo.

In generale, come insegna in negativo anche la vicenda mediatico-industriale della Swatchmobile, la piazza industriale elvetica potrà preservare le sue chance solo mobilitando nuove energie progettuali, intellettuali e imprenditoriali. Va ricostruita un'articolazione dinamizzante tra formazione, poli tecnologici, strutture produttive in rete, strumenti finanziari orientati al sostegno dell'innovazione e strategie di mercato. Insomma, in un contesto internazionale ci si deve riappropriare di una cultura industriale aperta al cambiamento e in grado di concretare un nuovo patto sociale.

I segnali allarmistici non mancano dunque. Da una parte vi è la somma di una serie di fattori negativi: le monoculture industriali regionali basate sui prodotti

di base risultano indebolite dall'evoluzione dei mercati; troppe diversificazioni aziendali si sono rivelate avventate; i ritardi nell'aggiornamento verso una cultura d'impresa centrata sull'innovazione e il marketing e attenta agli imperativi della globalizzazione sono un freno allo sviluppo. Dall'altra si accelera il processo di delocalizzazione. Ciò sembrerebbe dunque suffragare la tesi di un'agonia del secondario in Svizzera.

Tuttavia in un quadro di mondializzazione dell'economia, di generale liberoscambismo e di apertura di nuovi mercati, il settore internazionale dell'industria elvetica dimostra, come vedremo, un ragguardevole dinamismo.

Ma qui incontriamo il paradosso dello sviluppo attuale. Gli spettacolari aumenti della produttività del lavoro, conseguiti con l'introduzione della produzione snella, vengono riversati direttamente a favore della clientela, per diminuire i prezzi e mantenere o conquistare nuovi mercati. L'incremento di produttività tende dunque a divorare il lavoro e viene spezzato il parallelismo fordista tra salti quantici nel rendimento, aumento dei salari e riduzione dell'orario. Sarebbe dunque poco lungimirante sottovalutare il carattere strutturale della disoccupazione che ne deriva e l'irreversibilità dei mutamenti prodotti da una crisi configuratasi solo in apparenza come una semplice e testarda stagnazione triennale. La ripresa congiunturale registrata nel 1994 e la crescita prevista per il 1995-1996 non smentiscono la virulenza dello scossone inferto ai settori più maturi dell'industria. Anzi si prospetta anche in futuro una sorta di ristrutturazione permanente.

Infatti le società elvetiche dominanti, trascinando con sé lungo le linee del subappalto anche molte piccole e medie aziende, operano oramai con metodologie organizzative transnazionali, appunto contestualmente globali e flessibili, mobilitando a loro favore le potenzialità della cooperazione e della creatività dei produttori.

In questo senso di fronte all'«industria globale» il movimento dei lavoratori e la società civile devono porsi l'obiettivo di una contrattazione sociale complessiva sui modelli di ripartizione del lavoro e del reddito, di riqualificazione e formazione permanente della forza-lavoro e sulla regolazione dei meccanismi tra mercato e socialità.

L'analisi che proponiamo verte essenzialmente sul lavoro garantito e direttamente produttivo. Pur riconoscendo l'interesse dei modelli "gorziani" del lavoro e della società duale, crediamo che le contraddizioni che attraversano concretamente il lavoro "produttivo" – nonostante i suoi contenuti paradossalmente sempre più astratti e l'illusorietà della separazione tradizionale tra secondario e terziario, produttivo e non produttivo – siano centrali non solo per il discorso sulla ripartizione, ma anche per quello sulla democrazia reale. La battaglia dentro e contro il lavoro e quella dentro e contro una società che è già terribilmente duale sono strettamente collegate e non crediamo che sarà il capitale a liberarci dal lavoro.

I materiali e le analisi riuniti in questo saggio concernono soprattutto le grandi imprese, che pubblicano dati, cercano l'incontro con la stampa economica e fanno volentieri sfoggio delle loro moderne culture aziendali. Ma le società con oltre 500 addetti rappresentano appena il 20% della forza-lavoro totale, mentre le piccole e medie aziende – la vera spina dorsale dell'economia svizzera – ne occupano l'80%. E tra le PMA il processo di ristrutturazione e internazionalizzazione è altrettanto radicale; alcune riscuotono successi tecnologici e commerciali di grande rilievo, mentre altre subiscono contraccolpi negativi e brutali con chiusure e dislocazioni.

Poco scandagliati sono infine i fenomeni del lavoro ausiliario e dell'esternalizzazione, ovvero dell'appalto di attività di diverso contenuto tecnologico e professionale nel settore informale, nell'indotto e nelle categorie del lavoro autonomo.

Gli anni dell'alta congiuntura avevano favorito un processo di autonomizzazione: si pensi alle microsocietà di software e alla miriade di attività di consulenza anche altamente specializzate. L'effetto congiunto della recessione-disoccupazione e della riorganizzazione hanno però esacerbato la concorrenza e gonfiato le esigenze poste ai lavoratori autonomi.

Il paradigma post-fordista in Svizzera

La crisi del fordismo – di un modello di crescita basato sul pieno impiego e sul patto sociale tra padronato, sindacati e Stato – interviene anche in Svizzera già negli anni Settanta. Si manifestano le prime avvisaglie dell'inadeguatezza di un modello di accumulazione centrato sulla produzione, il consumo e la riproduzione massificati, si apre un ciclo comunque significativo di lotte operaie con rivendicazioni egualitarie e "politiche" e prende il via la prima ondata della razionalizzazione.

Nel nostro paese questa cesura interviene però in modo attenuato e con conseguenze socialmente meno esplosive che in altre nazioni europee. Una caratteristica che ritroviamo anche nella fase di deregolamentazione attuale, con il dispiegarsi assai moderato del paradigma toyotista.[35]

In realtà il fordismo elvetico, che ha toccato il suo apogeo nei cosiddetti «trenta anni gloriosi» del dopoguerra, pur rispecchiando il modello della produzione e del consumo di massa ha avuto specificità proprie.[36]

La produzione di massa ha assunto una rilevanza contenuta per la centralità di settori ad alta specializzazione come l'elettromeccanica e la chimica-farmaceutica, dove la figura dell'operaio professionale svizzero e immigrato e della forza-lavoro

35. Per un'analisi storica della *Regolazione fordista e post-fordista in Svizzera dal 1937* si veda lo studio di DuPasquier e Marco, pubblicato nel 1991 dall'Unité pour l'étude de la régulation, Genève.

36. Agustoni S., *Dal fordismo al toyotismo*, conferenza alla Scuola di commercio di Bellinzona, 28.10.1994.

tecnica è rimasta dominante. Dagli anni Sessanta, con l'immigrazione massiccia di lavoratori poco qualificati, si è costituito un ampio strato di operai-massa, che hanno favorito la terziarizzazione e l'ascesa sociale della forza-lavoro nazionale. Rapidamente proprio gli interventi di politica congiunturale sul mercato del lavoro diventano lo strumento per ovviare alla crisi del modello fordista di crescita della produttività e di accumulazione – ed è l'avvio alla ristrutturazione cui accennavamo.

Dopo lo choc petrolifero del 1973, la Svizzera riduce massicciamente l'impiego ricorrendo al metodo più spiccio e politicamente indolore: espelle 240'000 lavoratori stranieri e trasferisce una parte delle capacità di produzione all'estero (140'000 impieghi). Parallelamente le imprese multinazionali svizzere si espandono secondo le linee della divisione internazionale del lavoro, creano filiali sui nuovi mercati, anche se non si può ancora parlare di un'autentica globalizzazione della produzione.

Dagli anni Ottanta lo sforzo di razionalizzazione punta piuttosto sull'automazione, attuando quello che è noto come teorema Hayek: comprimere al minimo – 10% – la parte dei salari nel costo finale dei prodotti di massa. Comincia l'epoca dei grandi risanatori (i *Top-Sanierer*), che impongono cambiamenti profondi in imperi industriali di lunga tradizione (Bührle, BBC ecc.) e sconvolgono interi settori (orologeria, tessile, elettromeccanica). E oggi siamo alla terza fase, quella della produzione snella e della globalizzazione.[37]

In Svizzera la produzione snella non è tanto sinonimo di robotizzazione e automazione spinte, quanto di riorganizzazione e di articolazione mondiale della produzione.

Nel paradigma fordista la produzione comandava il consumo e il salario era visto come un reddito, che alimentava la domanda in una spirale di crescita ininterrotta. Un patto sociale economico, sociale e culturale tipico di una società standardizzata del benessere. Il post-fordismo – o *toyotismo* o *modello giapponese* – rovescia questo schema: è la domanda a determinare la produzione, secondo lo schema *just in time* e i dettami della *lean production*, o produzione snella e flessibile.[38]

La variante giapponese da tre decenni è caratterizzata dalla fabbrica integrata, da una forte integrazione nell'impresa, dai circoli di qualità e da un *management* partecipativo. Il tipo di relazioni industriali "neofeudali" vigenti in Giappone rende tuttavia poco illuminante il confronto con l'analogo modello europeo: l'umanizzazione del lavoro oltre la catena di montaggio, introdotto dalla Volvo.

37. Si vedano gli interventi di Res Strehle e il suo ultimo libro *Wenn die Netzen reissen*, Rotpunktverlag, Zürich, 1994.

38. Si vedano: Bonazzi G., *Qualità totale e produzione snella*, il Mulino, Bologna, 1993, p. 346; l'introduzione di Marco Revelli a *Lo spirito Toyota*, Einaudi, Torino, 1993; Coriat B., *Penser à l'envers*, C. Bourgois, Paris, 1991; Marazzi C., *Il posto dei calzini*, Edizioni Casagrande, Bellinzona, 1994.

Ma la società svedese ha posto fine a questa esperienza coraggiosa nel 1993, chiudendo le fabbriche di Kalmar e Uddevalla.

Il toyotismo ha comunque fatto scuola dando origine a varianti diverse in Europa, negli Stati Uniti e nella stessa area asiatico-pacifica. La versione più recente e enfatizzata viene dagli Stati Uniti: il *business process reengineering* si contraddistingue per la priorità alla clientela (si reagisce *just in time* alle informazioni in provenienza dal cliente sulle specificazioni del prodotto ordinato), l'abbattimento delle gerarchie, il *redesign* delle strutture e generalmente dei tagli radicali nell'organico. In Svizzera molte imprese industriali leader l'hanno adottato (ABB, Ciba, Hewlett Packard, Zschokke ecc.) e ora si estende al settore bancario e assicurativo e ai servizi.[39]

Il toyotismo postula una ricomposizione del lavoro, combinando un'automazione accentuata con un'autonomia maggiore richiesta ai lavoratori. Mobilita a favore dell'impresa la loro intelligenza, immaginazione e inventiva, le loro capacità ad agire nel gruppo e in strutture minime e orizzontali. Si giunge così a una maggiore intellettualizzazione o terziarizzazione o immaterializzazione del lavoro; si passa dal plusvalore relativo al plusvalore cognitivo. La dimensione collettiva del processo di produzione viene rafforzata e centrale diventa il ruolo della comunicazione e dell'informazione. Non si tratta soltanto della computerizzazione progressiva delle mansioni lavorative e della gestione dei cicli di Ricerca & Sviluppo, produzione e marketing; ma di un cambiamento epocale del contenuto relazionale-comunicativo e cognitivo del lavoro.[40]

Non stupisce quindi che si sta diffondendo il «*management* del sapere», ovvero lo sforzo di captare il capitale intellettuale del personale finora negletto da molte imprese. La maggioranza delle società utilizza appena il 20% del sapere disponibile dei collaboratori, dei clienti e dei concorrenti. Se la quota fosse portata anche solo al 30%, si acquisirebbe un potenziale supplementare considerevole. L'iniziativa in Svizzera è stata lanciata dalla società di consulenza Andersen e dall'Istituto Gottlieb Duttweiler. Pioniere in questo campo sono alcune imprese *high-tech*: la Phonak di Stäfa e la Stäfa Control Systems pure di Stäfa; ABB e Hewlett Packard stanno facendo i primi passi, secondo l'inchiesta realizzata da «Bilanz».[41]

La crescita senza impiego e le condizioni draconiane imposte alla miriade d'imprese dell'indotto sono il rovescio della medaglia di uno sviluppo che esige l'adesione completa all'impresa da parte della forza-lavoro centrale garantita. È il risultato dell'enorme differenziazione toyotista. Le imprese sono collegate in rete, in una combinazione che gerarchizza le società e la loro forza-lavoro, le attività portanti e quelle esternalizzate. Nonostante il carattere più astratto della

39. «Bilan», n. 11, 1994.
40. Si veda il citato *Il posto dei calzini* di Marazzi.
41. N. 1, 1995.

forza-lavoro, resta enorme la differenziazione tra le diverse categorie di addetti, tra ausiliari, semi-garantiti e super-garantiti.

Nel sistema a rete che collega le singole realtà imprenditoriali indipendenti, appaiono le cosiddette «imprese virtuali», soluzioni puntuali in funzione delle opportunità concrete richieste dal mercato. I primi passi di questa nuova ondata d'innovazioni industriali, che va oltre il toyotismo, sono ancora una volta dovuti ai costruttori automobilistici giapponesi, con l'ipotesi di una progettazione del veicolo desiderato da parte del cliente stesso e consegna entro tre giorni. Uno schema ripetibile pure in altri settori. L'azienda virtuale esprime dei contenuti tecnologici, di *engineering* e imprenditoriali, che s'inseriscono in un processo di produzione sempre più transnazionale. Interviene quello che Marco Revelli chiama il processo di smaterializzazione del processo produttivo nei paesi sviluppati e la periferizzazione appunto delle attività più materiali.[42]

Si configura così un modello di centralizzazione del capitale senza concentrazione delle strutture di produzione, che riunisce l'esperienza Toyota e quella Benetton dell'impresa a rete. Karl Heinz Roth lo definisce «metodo hollywoodiano», perché ricalca la metodologia cinematografica: dalle riprese, al montaggio, alla prima.[43]

In Svizzera il collegamento in rete in funzione dell'impresa virtuale deve appoggiarsi soprattutto sulle PMA, spesso innovative, ma prigioniere del loro isolamento per esempio nel settore delle macchine utensili. E proprio a questo proposito è necessaria una nuova cultura della cooperazione e la costituzione di una rete di comunicazione efficace. L'ex capo della ricerca della Landis & Gyr, Heinz Lienhard, propone un'infrastruttura di servizio, che colleghi in rete le PMA e favorisca l'accesso alle soluzioni informatiche, tecnologiche e finanziarie più avanzate, per meglio intervenire sul mercato.[44]

L'uso dei concetti *post-fordismo* e *toyotismo*, che del resto non sono perfettamente interscambiabili, non sfugge al rischio di una certa genericità. Tuttavia è essenziale capire quanto sostanziale sia stata la rottura con il paradigma fordista, anche se continuiamo a trovarci in una fase di transizione, dove convivono in modo contradditorio modelli diversi. In Svizzera poi è dato tuttora un quadro di relativa stabilità sociale e di ridotta conflittualità. Siamo di fronte all'ennesimo *Sonderfall* elvetico oppure il toyotismo elvetico è semplicemente solo un po' in ritardo? La risposta nei prossimi mesi e anni sarà ovviamente anche politica. Vedremo più avanti come il paradigma post-fordista prolunga i suoi effetti dirompenti oltre l'industria, nel terziario, nei servizi sociali e ospedalieri, nell'amministrazione e nel territorio. L'estrema differenziazione toyotista si manifesta

42. «Cooperazione», 13.10.1994.

43. *Die Wiederkehr der Proletarität*, ISP, Köln, 1994 e la conferenza alla Rote Fabrik di Zurigo del 27 novembre 1994, in «Vorwärts», n. 50, 51-52, 1994 e n. 1-2, 1995.

44. «Tages Anzeiger», 29.12.1994.

nei fenomeni di disoccupazione strutturale, di precarizzazione e di frammentazione sociale, tipici della società duale. Implica la progressiva erosione del compromesso tra le parti sociali, che finora aveva retto il tradizionale consenso elvetico, e impone la svolta verso il cosiddetto «Stato snello o modesto». Infine contribuisce a destabilizzare il rapporto tra l'economia reale transnazionale "elvetica" e la sfera finanziaria dell'«economia-casino».

La produzione snella all'ABB

L'Asea Brown Boveri è un esempio probante di società policentrica e transnazionale che sta compiendo a tappe accelerate la *business revolution*, ovvero una profonda riforma della cultura aziendale.

Questa rivoluzione manageriale, come accennato nel capitolo precedente, verte sul *lean management* (riorganizzazione/smagrimento/decentramento dei quartieri generali), sul *reengineering* o *radical redesign* degli organigrammi, della concezione dei prodotti e del processo di produzione nel senso della *lean production* o produzione snella.

La fusione sei anni fa tra la piccola ma agile Asea svedese e la grande ma anchilosata Brown Boveri svizzera è considerata un modello di riorganizzazione aziendale e di lucidità strategica a livello europeo e mondiale. Di fronte alla logica tecnocratica della BBC ha prevalso la visione dell'economia d'impresa dell'Asea e si è presto riconosciuta la supremazia manageriale svedese. Del resto il modello ABB viene sistematicamente riproposto a proposito del risanamento di società industriali come l'Ascom, ma anche per iniziative ambiziose in altri settori: ricordiamo la lunga controversia sul progetto Alcazar.

Esemplare nella fusione tra Asea e BBC è stato il via a una drastica ristrutturazione. La scure si è abbattuta sullo stesso quartiere generale di Zurigo, dove il personale è diminuito del 95% da 4'000 a 200 unità. Sono state dismesse, ridimensionate, scorporate o cedute molte società e sono stati soppressi oltre 60'000 posti di lavoro. Altrettanti sono stati inglobati nel gruppo, che alla fine del 1994 contava 207'600 collaboratori (di cui 144'600 in Europa e 33'146 in America), in prevalenza con l'acquisto di società e della loro forza-lavoro prima negli Stati Uniti (ma il bilancio è tuttora assai deludente con settorialmente delle perdite e dei debiti miliardari),[45] poi nell'Est europeo, mentre ora l'espansione si concentra nel Sud-est asiatico (per esempio già 11 società in Cina). Citiamo alcuni dati recenti: dal 1990 in Europa occidentale e nel Nord America sono stati stralciati 50'000 posti di lavoro, mentre se ne sono inglobati 40'000 nell'Europa centrale e dell'est e in Asia, in paesi dunque a salari inferiori. La parte dei costi salariali è così scesa dal 34% nel 1991 al 30% nel 1994; la produttività è aumentata a un rit-

45. «Bilanz», n. 1, 1995.

mo annuale del 6% e dovrebbe crescere ancora più rapidamente nel prossimo biennio grazie alla ripresa. Il margine operativo rispetto al fatturato è salito all'8,8% e l'obiettivo del 10% dovrebbe essere raggiunto entro il 1996. Il rendimento dei fondi propri (ROE) è a quota 20,2%.

Rapidissima è stata l'espansione nell'Europa orientale ex comunista, con buoni risultati nelle "tigri dell'est": Polonia e Repubblica Ceca (7'000 impieghi). Ma anche nell'instabile Russia sono già 3'000 i collaboratori. L'ABB è ora presente in 16 paesi con 50 società e *joint ventures* e oltre 30'000 dipendenti. Entro il 1997 saranno 50'000. Obiettivo dichiarato dell'espansione all'est è sfruttare i bassi costi salariali, approfittare del sapere professionale e del potenziale nella ricerca, aggiornandolo con degli adeguati programmi di scambio e perfezionamento, e soprattutto catturare in loco dei mercati dove i bisogni di risanamento e modernizzazione restano enormi. Consistente è la presenza pure in Asia (25'000 posti di lavoro, 90 fabbriche e altre 50 seguiranno, un quarto del fatturato) e in India (8'500 collaboratori e 22 fabbriche), con dei mercati in forte espansione e con dei margini di guadagno superiori a quelli conseguiti in America ma ancora inferiori rispetto all'Europa, che resta il principale fulcro delle attività del gruppo.

La costosa ristrutturazione compiuta negli anni scorsi dovrebbe ora consentire al gruppo di realizzare una crescita sovraproporzionale degli utili nel prossimo biennio.

Per assicurare la necessaria coesione di un colosso tanto molteplice con le sue 1'300 società, il decentramento perseguito dalla direzione viene controbilanciato da una struttura a matrice e dalla costituzione per esempio dell'ABB-Europa, considerata alla stregua di un unico paese. Si accompagna così il processo di integrazione in atto in Europa. Nel caso dell'ABB svizzera, esclusa dallo Spazio Economico Europeo, la si integra di fatto in uno spazio economico comunitario interno alla multinazionale; un passo decisivo per partecipare ai progetti miliardari previsti in seno all'Unione Europea.

La flessibilità mondiale del gruppo si manifesta anche nell'atteggiamento di fronte alle convulsioni valutarie nell'area del dollaro. Già oggi l'ABB si adegua al disordine monetario, contrapponendogli la mobilità nei trasferimenti delle capacità di produzione, in funzione dei costi della manodopera ma anche della variabilità delle divise.

Uno sforzo particolare è attualmente rivolto alla formazione dei manager specialmente nelle nuove aree di sviluppo (Europa dell'est e zona asiatico-pacifica) e in generale della forza-lavoro, per creare le condizioni del trasferimento tecnologico all'interno del gruppo, nell'ambito di una strategia globale.

Una strategia aggressiva voluta da Percy Barnevik, il *grand patron* dell'ABB, teorico del «pensare globalmente, agire localmente» e figura carismatica nel firmamento mondiale del *management*. Lui stesso l'ha definita non priva di rischi ed errori; ma proprio nella prontezza di decisione sta la possibilità di anticipare la concorrenza e l'evoluzione dei mercati.

In generale l'ABB ha ridotto sistematicamente l'integrazione verticale della produzione, preferendo acquistare a terzi i prodotti semifiniti o intermedi offerti a dei prezzi sempre più competitivi sul mercato mondiale, concentrandosi sulle attività portanti creatrici di maggior valore aggiunto e cedendo delle attività anche redditizie, ma senza sinergie con quelle principali.

Per le caratteristiche specifiche della grande produzione elettromeccanica in serie ridotte, l'ABB punta prevalentemente su misure organizzative piuttosto che sull'automazione, una fase che dunque precede ancora il modello della fabbrica integrata.

Fondamentali, con lo snellimento del *management*, sono stati la moltiplicazione e il decentramento dei centri di profitto, la competizione interna alla multinazionale, la ricerca attiva della clientela con i programmi *customer focus*, la sfida della qualità totale (*total quality management*), la riduzione radicale degli intervalli tra concezione dei nuovi prodotti/produzione/consegna e dei tempi di attraversamento, il sistema di fabbricazione *just in time* con la compressione al minimo delle scorte e delle superfici necessarie, la selezione accurata delle imprese fornitrici nell'ambito della deverticalizzazione.

La produzione snella, con l'appiattimento delle gerarchie e la conseguente purga tra i quadri intermedi, la migrazione dei colletti bianchi tra le tute blu nelle officine, l'integrazione accresciuta delle funzioni terziarie e produttive, la delega di maggiori responsabilità ai lavoratori, il lavoro di gruppo (tra breve si potrebbe arrivare ai team autonomi), la partecipazione dei lavoratori alle discussioni nei circoli di produttività, il ricorso all'intelligenza e all'inventività operaia nella flessibilizzazione dei sistemi, sono l'essenza della nuova cultura d'impresa.[46]

Lo scossone imposto dalla direzione della multinazionale ha coinvolto anche i collaboratori delle 35 società dell'ABB svizzera. Un primo bilancio dell'introduzione dei programmi *customer focus* conferma che il superamento degli steccati tradizionali tra ricerca, sviluppo, acquisti, produzione e vendita in team orizzontali porta in pochi anni a dei risultati stupefacenti: raddoppio del fatturato e dimezzamento dei tempi di attraversamento.[47]

Il 30% dell'utile operativo realizzato nel 1993 dall'ABB-CH è stato ottenuto grazie ai miglioramenti ottenuti con tali programmi, che hanno coinvolto finora il 25% del personale. Un buon inizio, nota la rivista, ma in altri paesi e in particolare negli USA si fa ancora meglio. Ciò provoca una certa insicurezza tra il personale, specialmente quello meno qualificato, più esposto ai licenziamenti. In effetti la crescente produttività non intacca il livello d'occupazione soltanto a condizione di un incremento equivalente delle ordinazioni. Analogamente i progressi nell'automazione possono incidere negativamente sull'impiego.

46. Agustoni S., *Crescita senza impiego – La produzione snella all'ABB*, in «Nuova Libera Stampa», 23.4.1993.
47. «Forum», rivista dell'ABB-CH, marzo 1994.

All'arricchimento professionale e alle aumentate responsabilità degli uni si contrappone la perdita di ruoli e privilegi per una parte dei quadri medi, dovuta al restringimento dei livelli gerarchici; in alcune società il 90% del lavoro d'ufficio è stato integrato nei luoghi di produzione e le esigenze umane e manageriali cui devono rispondere i quadri sono enormemente aumentate. L'inchiesta condotta da «Forum» giunge alla conclusione che, dopo tre anni di esperienze *customer focus*, i progressi si fanno più lenti e la paura di perdere il posto di lavoro resta un ostacolo serio alla motivazione del personale.

Interlocutorio è anche il bilancio del totale rimescolamento delle carte tra lavoratrici e quadri alla ABB-Semiconductors di Lenzburg, secondo il motto: operaie manager e capi nella produzione. Il personale ha ricevuto una formazione speciale, per aumentarne la motivazione e il senso di responsabilità manageriale; scopo è la costituzione di team praticamente autonomi. L'obiettivo economico è stato raggiunto; la soddisfazione tra un personale diventato più critico e cosciente è parziale.[48]

All'ABB-Sécheron di Ginevra è stata sperimentata la valutazione dei quadri da parte del personale subordinato, con conseguenze anche sui bonus salariali di fine anno; nel resto dell'ABB-CH il sistema è applicato in modo più formalista, senza ripercussioni dirette sulla qualificazione dei dirigenti.[49]

Sulla metodologia dell'introduzione della produzione snella all'ABB-Drive di Birr rinviamo al contributo del presidente della commissione del personale Charles Weber.[50] Weber illustra il passaggio spesso traumatico dal cottimo individuale ai premi collettivi e evidenzia l'attenzione che va riservata ai colleghi più deboli e più anziani, spesso a disagio e penalizzati dal nuovo sistema.

La centralità del lavoro di gruppo, postulata dai nuovi metodi di produzione, ha un altro corollario significativo: entro la fine del 1995 nelle fabbriche svizzere non si timbrerà più il cartellino. La scomparsa da fabbriche e uffici degli orologi marcatempo, sinonimi del controllo sul lavoro, segna il passaggio da una regolamentazione minuziosa a una gestione del tempo basata sulla cooperazione e la fiducia.[51] Scompare così anche il modello dell'orario flessibile *à la carte*, che consentiva l'entrata e l'uscita al di fuori di una determinata fascia oraria di presenza obbligata. Ora, d'intesa con il capo e con il gruppo, si concordano le presenze e le assenze e il lavoratore può gestire il suo tempo più liberamente, nel rispetto dell'orario settimanale. Una formula che può essere realizzata più facilmente negli uffici che nella produzione, ma che trova già applicazione in diverse società (citiamo Ebnöther a Sempach, Hewlett Packard a Urdorf, Mettler-Toledo del gruppo Ciba a Greifensee, la Siemens-Albis).

48. «Forum», ottobre 1994.
49. «Bilan», n. 4, 1995.
50. «Bresche», giugno 1994.
51. «Forum», agosto 1994.

Finora tra i lavoratori le reazioni sono improntate piuttosto allo scetticismo o persino alla paura. L'ABB da parte sua intende favorire una maggiore identificazione del personale con l'impresa e migliorare le relazioni tra i capi e i dipendenti. Inoltre può risparmiare 2,5 milioni di franchi di spese di gestione, mentre è difficile prevedere quali saranno i guadagni di produttività e la riduzione delle ore supplementari. I sindacati ritengono che sul personale potrebbe pesare la pressione verso più o meno lavoro a seconda delle ordinazioni. Chi lavora 5 o 10 minuti in più finirà per non conteggiarli nel suo calcolo personale. Finora figuravano invece nel saldo del conteggio dell'orario flessibile. Secondo l'FLMO a livello dell'ABB-CH sono in gioco per i lavoratori da 10 a 20 milioni (alla Siemens-Albis grazie al calo delle ore supplementari si è risparmiato l'1% della massa salariale). Le commissioni del personale non si sono opposte alla novità, ma chiedono che anche i lavoratori possano beneficiare degli eventuali vantaggi finanziari prodotti dal nuovo sistema.

Proprio per meglio definire il quadro molteplice di queste innovazioni nell'organizzazione del lavoro, l'ABB ricorre ai ricercatori dell'Istituto di psicologia del lavoro del Politecnico di Zurigo, diretto dal professor Eberhard Ulich. Nella fabbrica dei turbosistemi a Baden, da due mesi gli operai polivalenti lavorano in 36 isole di produzione. Si sta elaborando anche un nuovo sistema salariale, in cui le qualifiche e le competenze rivestono un ruolo primordiale, e che potrebbe assumere un carattere pilota.

Abbiamo accennato a più riprese alla nuova qualità richiesta nelle relazioni di lavoro. Al fine di migliorare la comunicazione e la circolazione del sapere, lo snellimento interessa a diversi stadi anche gli uffici. L'imperativo del *lean office* è stato applicato a Baden nella concezione della torre Konnex dell'ABB-Kraftwerke e viene ripetuto a Zurigo Oerlikon per altri edifici che ospiteranno l'*engineering* e l'amministrazione di altri dipartimenti. Inoltre viene risparmiato il 30% della superficie.[52]

Veniamo ora ad alcuni dati sull'ABB-CH, che figura tra le entità nazionali più redditizie, anzi è letteralmente la prima della classe. Nel 1993 i suoi risultati sono stati nettamente migliori di quelli del gruppo impegnato in una costosa fase di riassestamento (nel 1994 il divario è però diminuito per l'eccellente risultato globale dell'ABB). L'utile dell'ABB-CH è aumentato del 23% nel 1993 e del 20% nel 1994.

Con il 6,3% del personale, realizza il 16% del fatturato, il 19% dell'utile lordo e assorbe il 18% delle spese di Ricerca & Sviluppo. Si sta concentrando con successo sulle cosiddette *noble parts*, i segmenti di produzione ad alto valore aggiunto e a maggiore densità di R&S. Lo dimostrano i successi nel campo cruciale dell'*enginee-*

52. «Forum», dicembre 1994.

ring, ottenuti con l'impegno congiunto di ricercatori, ingegneri, tecnici, lavoratori professionali e montatori. Segnaliamo: lo sviluppo in soli due anni di una turbina a gas con un grado di rendimento mai raggiunto finora, perno delle future centrali elettriche combinate; la progettazione di un generatore raffreddato a aria con costi di produzione nettamente inferiori; la Locomotiva 2000, che dopo le molte malattie infantili e le conseguenti grosse perdite finanziarie e di immagine, è ora la più sofisticata motrice presente sul mercato; il progetto di un trasformatore basato sulla superconduttività, elaborato all'ABB-Sécheron. Queste innovazioni sono favorite dalla concentrazione in Svizzera di un quinto delle attività di R&S (a Dättwil lavorano 230 degli 800 ricercatori del gruppo). Il 50% del fatturato è legato a dei prodotti non più vecchi di tre anni e la quota di esportazione è altissima: il 78%.

Il rendimento dei fondi propri è del 26%, superiore a quello conseguito dal gruppo mondiale (20,2%).

Nel 1993 l'ABB-CH ha registrato un aumento della produttività del 7,4%, con una media negli ultimi 6 anni del 5%. Parallelamente, dal 1988 l'organico è sceso da 17'900 a 13'000. Nel '93 sono stati soppressi o scorporati 900 posti di lavoro e nel '94 altri 200. Le riduzioni più recenti hanno interessato il dipartimento trazione, la fabbrica di Birr e l'ABB-Sécheron.

Le attività nel settore dei trasporti (gravato dalla sovracapacità di produzione, da una gamma di prodotti non sufficientemente standardizzati e da margini risicati) verranno concentrate a partire dall'estate 1995 nella *joint venture* ABB Daimler-Benz Transportation con sede a Berlino; l'unione tra l'ABB e l'AEG del gruppo Daimler-Benz porterà a costituire il numero uno mondiale dei sistemi di trasporto su rotaia con una parte di mercato del 12% e 22'000 dipendenti in 40 paesi (2'000 dei 24'000 posti di lavoro attuali verranno soppressi). Nel 1994 l'ABB aveva nel settore 15'760 collaboratori e l'AEG 8'250. I mille dipendenti elvetici passeranno dunque dall'ABB-CH alla nuova società e si vedrà se la modernissima fabbrica di Oerlikon, dove viene montata la Locomotiva 2000, potrà mantenere il suo ruolo focale. Certo, ha avvertito Barnevik, è che l'epoca dei sistemi nazionali di trasporto è superata e che si deve giungere a dei treni universali. Anche se ogni partner detiene il 50% della nuova società, la leadership è in realtà nelle mani dell'ABB e del resto la Daimler-Benz per entrarvi ha dovuto pagare una dote di 900 milioni di dollari. In partenza l'intesa doveva essere tutta germanica con la Siemens; ma l'opposizione delle autorità cartellari tedesche ha imposto in appena due mesi il matrimonio di convenienza con l'ABB.

All'impennata nella produttività si contrappone un incremento della massa salariale nettamente inferiore, risultato dei duri negoziati condotti con i sindacati a livello d'impresa (in relazione al fatturato i costi salariali sono scesi dal 29% al 24%). Nel 1994 il loro aumento non ha superato il 2%, come aveva avvertito il PDG dell'ABB-CH, Edwin Somm. La riduzione dei costi viene direttamente river-

sata sui prezzi alla clientela (dal 10% al 30% all'anno), in una battaglia sempre più ardua per il mantenimento e la conquista dei mercati.

Altrettanto chiaro è il messaggio che Somm rivolge alle 10'000 imprese fornitrici, cui l'ABB acquista beni e servizi per 3,5 miliardi di franchi (due terzi in Svizzera e un terzo all'estero), ovvero il 70% del prodotto finale. Il volume del subappalto attribuito alle imprese elvetiche è nettamente superiore alla domanda interna di cui beneficia il gruppo. Devono garantire affidabilità, qualità, puntualità e costi ridotti. E anche a livello dei fornitori gioca sempre più l'offerta sul piano mondiale. Se americani e cechi offrono per esempio ad un prezzo del 35% inferiore, anche le imprese svizzere devono saper scendere allo stesso livello. Il 20% degli acquisti viene ora effettuato nei paesi a bassi salari, il doppio rispetto al 1989.

Certo l'ABB mira a ridurre il numero delle imprese in appalto e a selezionare i fornitori, con cui concludere una partnership privilegiata.[53] Ma per tutti, fornitori e personale, vale la stessa ferrea regola: partecipare allo sforzo per migliorare i prodotti e la produttività e per aprire nuovi mercati, abbassando i prezzi e moderando le rivendicazioni salariali.[54]

È indiscutibile che la riorganizzazione all'ABB accentua la differenziazione interna del personale. Alla base troviamo la forza-lavoro ausiliaria e quindi quella stabile delle imprese dell'indotto; un gradino più in alto gli ausiliari impiegati direttamente dall'ABB (e sono tuttora considerati troppo numerosi) e gli "scorporati", prestatori di servizi nelle funzioni considerate non più centrali; infine i lavoratori garantiti impegnati nella corsa alla produttività e alla riduzione dei tempi di attraversamento. Parimenti si approfondiscono anche le differenziazioni salariali. Per il personale dunque una situazione di relativa tensione.[55]

Significativo anche l'accordo appena sottoscritto tra direzione dell'ABB-CH e le associazioni del personale in caso di soppressione di impieghi: codifica il primato dell'efficienza. La politica del personale segue il criterio della massima prestazione a svantaggio dei più deboli e postulando per il lavoratore una gestione imprenditoriale delle proprie capacità. Al connubio fordista tra lealtà all'impresa e sicurezza sociale succede dunque uno schietto e spietato rapporto contrattuale.[56]

L'industria delle macchine oltre la crisi?

Analizziamo dapprima per sommi capi lo stato di salute di alcuni dei principali gruppi industriali.

53. «L'Hebdo», 9.2.1995.
54. Somm E., in «Luzerner Zeitung», 2.9.1994.
55. Vedi Res Strehle, *To Birr or not to Birr*, in «WOZ – Die Wochenzeitung», 28.10.1994.
56. «Cash», 7.4.1995.

La multinazionale Landis & Gyr impiega 15'900 collaboratori, 2'300 in meno rispetto al 1991. Negli ultimi tre anni in Svizzera ha soppresso circa 1'400 posti di lavoro e ora conta 3'800 addetti. Il trasferimento all'estero delle fabbricazioni elettromeccaniche ad alta intensità di lavoro (per approfittare dei salari inferiori) e l'automazione nelle fabbriche svizzere sono all'origine del calo del personale.

Alla Landis & Gyr, come all'ABB, sono state l'introduzione della produzione snella e la riorganizzazione completa dei metodi di fabbricazione basati sulle isole e la polivalenza delle mansioni che hanno consentito un rapido aumento della produttività. Il lancio di nuovi prodotti imbottiti di elettronica e il successo della ristrutturazione in un settore chiave come il *building control*, ovvero i sistemi di riscaldamento e climatizzazione per edifici, sembravano garantire l'occupazione.

Invece la crisi dell'edilizia, soprattutto in Germania, ha portato a un brusco ridimensionamento delle attività *building control*. Nel giugno 1994 è stata annunciata la vendita delle fabbriche di Einsiedeln (per cui si sarebbe trovato un acquirente, che manterrà i due terzi dei posti di lavoro) e Francoforte. Nelle altre, tra cui Zugo, sono state ridotte le capacità di produzione. L'obiettivo è produrre alcuni tipi di apparecchiature a costi inferiori segnatamente nell'Est europeo e essere più vicini ai mercati locali. La piazza industriale svizzera risulta troppo cara ed esige una concentrazione sulle attività di concezione e a alto valore aggiunto.

Così quando la domanda ristagna, i lavoratori diventano vittime dello snellimento produttivo, cui hanno contribuito in prima persona, e si ritrovano disoccupati. Gli ultimi provvedimenti dimostrano che la produttività nelle fabbriche svizzere a Zugo e Ginevra dovrà ancora salire e che altre soppressioni di posti di lavoro non sono escluse. Questo mentre gli utili aumentano ogni anno di oltre il 15%.

Il risultato favorevole del 1994 e lo sforzo di modernizzazione della struttura del gruppo e di focalizzazione dell'offerta su sistemi e servizi alla clientela più complessi sono stati però offuscati dalle perdite subite dalla cassa pensione aziendale: 400 milioni andati in fumo, per una gestione a rischio e poco avveduta di valori borsistici e di prodotti derivati.

Più immobile può apparire la situazione del gruppo tecnologico Sulzer, con l'ABB il maggior datore di lavoro del ramo in Svizzera. Da alcuni analisti la multinazionale di Winterthur viene considerata un conglomerato troppo diversificato, pesante e lento. Eppure anche alla Sulzer le acquisizioni all'estero, i disinvestimenti e un sistematico *outsourcing* e *local sourcing* si accelerano; la dismissione, lo scorporo o il ridimensionamento di alcune attività tradizionali (motori diesel, caldaie, fonderia pesante ecc.) sono stati drastici. In altri comparti sono stati realizzati o sono ancora in corso dei programmi per l'introduzione della produzione snella e per una sistematica riduzione dei costi: turbine, pompe, macchine tessili; con il risultato che anche questi settori classici, nonostante la pressione sui prezzi, tornano a produrre degli utili. La fabbrica di locomotive SLM, per fronteggiare le sovracapacità di produzione, gli ostacoli all'accesso ai mercati esteri e il drastico

calo dei prezzi, ha soppresso 150 posti di lavoro. È poi andata in porto la *joint venture* con la tedesca Voith, per gli impianti per la fabbricazione della carta (Sulzer 40% e Voith 60%); con 9'000 dipendenti sarà il secondo gruppo a livello mondiale e dovrebbe chiudere in pareggio. Il principale settore beneficiario resta quello delle tecniche mediche, una diversificazione che si è rivelata provvidenziale per i risultati del gruppo. La Sulzer produce però solo apparecchi e non offre soluzioni sistemiche. Potrebbe perciò essere svantaggiata in futuro in un quadro di concorrenza accresciuta e di restrizioni ai budget pubblici della sanità.

La Sulzer, con in totale 27'449 dipendenti, resta un gruppo molto ancorato alla piazza industriale elvetica (12'177 addetti); ma dal 1990 ha perso un quinto dei suoi effettivi mondiali e un quarto di quelli in Svizzera. Gli investimenti fluiscono verso i mercati più espansivi e la verticalità del gruppo diminuisce a favore della globalizzazione della produzione e della vicinanza alla clientela.

La Schindler, numero uno mondiale nelle scale mobili e numero due negli ascensori, dispone di un potenziale ragguardevole secondo gli analisti, anche se ne criticano la carente politica di informazione. Punta principalmente sulla crescita interna, ma sono in corso le trattative per un'importante acquisizione nel settore degli ascensori. Negli ultimi due anni la crescita del fatturato non è stata spettacolare e dopo l'utile record registrato nel 1993, grazie specialmente all'abile gestione finanziaria della tesoreria, la pressione competitiva sui margini ha ridotto il risultato del 1994 e modera le attese per l'anno in corso. L'organico con l'integrazione dell'asiatica Jardine Schindler Holding e di una filiale turca è aumentato a 34'178 collaboratori. Ma in realtà vanno aggiunti i 9'500 dipendenti delle società non consolidate dell'area asiatica (si tratta di unità di produzione a maggiore intensità di forza-lavoro) e si giunge a un totale di 43'700 addetti per un fatturato complessivo di 5,3 miliardi. Ricordiamo che la Schindler è stata pioniera della delocalizzazione in Cina; la produzione è destinata all'immenso mercato nazionale, anche perché i criteri di qualità locali non soddisfano ancora le esigenze degli altri mercati asiatici più ricchi; qui si concentrerà dunque l'espansione futura.

Negli ultimi anni la Schindler ha compiuto uno sforzo particolare nella focalizzazione sulle attività portanti; ha ridotto il numero degli stabilimenti (in Europa da 27 fabbriche di ascensori si è scesi a 6), ha decentrato la produzione (ultimo episodio in ordine di tempo la soppressione di 60 posti di lavoro a Ebikon a vantaggio della filiale di Zaragoza in Spagna, dove i salari sono inferiori del 30%) e l'acquisto di componenti e ha sviluppato una concezione modulare delle nuove gamme di prodotti (la nuova linea di ascensori «300» prevede la fabbricazione *just in time* di 1'200 varianti tecniche e estetiche).

Più a rischio l'impegno nello sviluppo di un treno a inclinazione variabile, il pendolino elvetico: la scelta entro la fine del 1995 delle Ferrovie Federali Svizzere avrà un'importanza decisiva per la sopravvivenza di un'industria nazionale nel settore. Inoltre nella fabbrica di Altenrhein si è sviluppato un metodo rivoluzio-

nario di produzione delle vetture, che sostituisce alla tradizionale carrozzeria metallica un avvolgimento con materie plastiche. Le ristrettezze finanziarie in cui versano la Confederazione e le maggiori città comprimono attualmente gli ordini per i trasporti pubblici (ferrovia e tram) e nelle fabbriche di Pratteln e di Altenrhein è prevista una ulteriore riduzione del personale di circa 100 unità: si scenderà a 1'050 impieghi, un terzo in meno rispetto agli effettivi del 1990.

Comune alle società menzionate finora è stato l'avvio della razionalizzazione già negli anni della recessione, con esiti talvolta chiaramente positivi. Ne escono più robuste, snelle, flessibili e moderne. Una prestazione, inversamente proporzionale alla crescita dell'impiego, che la borsa aveva premiato negli scorsi mesi con il rialzo delle quotazioni dei titoli. Ora la depressione borsistica ha portato a delle valutazioni più differenziate.

Una sorta di controprova del modello ABB è invece rappresentata dall'Ascom. Il gruppo telematico, nato nel 1987 dalla fusione tra Autophon, Hasler e Zellweger, è rimasto un'entità eterogenea, sballottata tra gli interessi dei gruppi di potere precedenti: il pragmatismo solettese, il patriottismo bernese e il cosmopolitismo zurighese.[57] Con, fino a qualche anno fa, la sicurezza di poter contare sulle ordinazioni statali (PTT, FFS, DMF), l'Ascom ha trascurato la ricerca sistematica di sinergie e si è lanciata in una scriteriata politica di diversificazione, per raggiungere l'obiettivo ambizioso di un fatturato di 5 miliardi (oggi si è dimezzato). Pure la politica perseguita nella ricerca e lo sviluppo dei nuovi prodotti si è rivelata senza indirizzi sufficientemente organici.

La vecchia dirigenza raggruppata attorno a Heinz Frey, aveva creduto di trovare nel nuovo amministratore delegato Leonardo Vannotti (ex ABB) gli stimoli necessari al rilancio del gruppo. Ma Vannotti ha fallito nel suo intento e ha dovuto lasciare la direzione, seguito da molti altri e dallo stesso Frey (legato a quel ceto politico industriale e finanziario radicale, ritenuto responsabile anche del tracollo della Banca cantonale solettese, della Von Roll ecc.). La dirigenza di transizione Wittlin-Sutter, che ha assunto le redini del comando, ha faticato oltremodo prima di trovare il nuovo risanatore: sarà Hans-Ulrich Schroeder, ex manager dell'Alcatel tedesca e specialista delle telecomunicazioni. Schroeder, in Germania, veniva considerato un inflessibile epuratore e proprio le resistenze sindacali al suo radicale piano di ristrutturazione ne hanno determinato la partenza anticipata.

Dopo una perdita di 337 milioni nel 1993, l'Ascom ha finalmente optato per il *lean management* e ha affrontato la traversata del deserto dei disinvestimenti, del ridimensionamento e della rifocalizzazione sulle attività di maggiore redditività. Un processo che dal 1991 ha costretto 4'000 dipendenti a cercare un nuovo posto di lavoro o a passare al servizio di un nuovo padrone: alla fine del 1994 l'organi-

57. «Bilan», n. 9, 1994.

co è sceso a 15'000 collaboratori, di cui la metà in Svizzera. In un anno sono stati soppressi 2'000 posti di lavoro, uno su otto, per la metà licenziamenti.

Il settore disastrato Radiocom è confluito a partire dal primo luglio 1994 in una società controllata al 70% dalla germanica Bosch: 40 licenziamenti e un calo dell'organico da 900 a 700 addetti, con trasferimento della produzione nelle fabbriche tedesche. Analogamente le reti pubbliche di telecomunicazione passano sotto l'egida della svedese Ericsson (60% Ericsson e 40% Ascom, sede a Berna e un organico di 900 collaboratori); le attività nella microelettronica di Bevaix e Mainz sono state cedute alla finlandese Micronas. Infine la vendita delle reti via cavo in Svizzera e Austria ha fruttato 270 milioni.

I disinvestimenti qui elencati e i risultati del programma di riduzione dei costi «Avanti» hanno permesso all'Ascom di uscire dalle cifre rosse nel 1994.

Finora gruppo leader nella telematica sul mercato svizzero, l'Ascom è attualmente incalzata dalla Siemens-Albis (cui si rivolgono anche molte multinazionali elvetiche) e dall'Alcatel. Positive sono l'internazionalizzazione delle vendite (il 60% del fatturato va all'estero, ma questo dato va interpretato con cautela, poiché è dovuto in parte al crollo della domanda interna) e la presenza con l'americana Timeplex nel segmento fondamentale delle reti telematiche d'impresa e quindi delle autostrade dell'informazione. Ma nel 1993 il settore Enterprise Networks della Timeplex ha chiuso in perdita; le difficoltà hanno provocato licenziamenti e costi di sviluppo di 30-40 milioni. Nel 1994 la Timeplex è tornata agli utili, ma deve ancora dimostrare di aver raggiunto la massa critica indispensabile. Incoraggiante invece lo sviluppo esuberante della produzione dei telefoni senza filo, che hanno conquistato il mercato tedesco e sono venduti in 15 paesi europei: da 40'000 a 80'000 apparecchi al mese, un fatturato nel 1994 di quasi 200 milioni ed un utile rilevante. Dopo la creazione a Soletta di 150 posti di lavoro in due anni, ora la fabbricazione altamente automatizzata non esige un ulteriore aumento del personale. L'Ascom deve ora dimostrare di essere in grado di anticipare la pressione continua sui prezzi e di saper innovare senza tregua la gamma dei prodotti. Sul piano tecnologico l'Ascom continua a subire le conseguenze del fallimento negli anni Ottanta di uno sviluppo telematico autonomo svizzero della rete ISDN (l'attuale Swissnet). Ciò l'ha portata a dipendere sempre più dall'Ericsson. Mentre affronta il giudizio del mercato in una fase che potrebbe rivelarsi cruciale per il suo futuro, l'Ascom deve continuare la ricerca di una o più cooperazioni strategiche.

Nuovi partner potrebbero essere nei telefoni la Siemens (che si è intanto alleata alla SMH per la produzione di telefoni mobili digitali) e nell'automazione dei servizi la Landis & Gyr.[58] La fine dell'*Alleingang* è segnata anche perché la fondazione Hasler, che detiene il 24% del capitale e il 54% dei diritti di voto, deve cedere per ragioni finanziarie una parte delle sue azioni. La fondazione intende

58. «Bilanz», n. 8, 1994.

restare azionista di riferimento all'interno di un pool o con un partner che potrebbe chiamarsi Ericsson.
La lista delle imprese che, analogamente all'Ascom, hanno superato o stanno ultimando una dolorosa fase di ristrutturazione sotto la sorveglianza o la regia delle banche creditrici, è lunga.[59] Citiamo i casi più significativi.

La Oerlikon-Bührle esce dimezzata dalla cura dimagrante prescrittale dalla coppia Hans Widmer-Ernst Thomke. Dal 1987 gli effettivi sono scesi da 30'000 a 14'000. Ora con l'acquisizione della tedesca Leybold sono risaliti a 17'800.

Anche negli ultimi mesi il calo dell'impiego è stato continuo e il perdurare delle difficoltà alla Oerlikon Contraves, attiva nell'armamento, potrebbero minacciare 500 dei 4'000 impieghi attuali.

Dal 1986 al 1991 il gruppo ha totalizzato perdite per oltre 2 miliardi, essenzialmente a causa delle disavventure nel settore militare: la fine del bipolarismo ha fatto crollare la domanda di armi, il sistema antiaereo e anticarro Adats è stato un insuccesso commerciale e la vendita degli aerei d'addestramento Pilatus è sottoposta alle restrizioni sull'esportazione del materiale da guerra. Prioritarie sono quindi diventate le produzioni civili. Rilevando la Leybold tedesca (le autorità germaniche di sorveglianza hanno autorizzato l'accordo, imponendo la cessione di alcune partecipazioni minori), il gruppo tecnologico Balzers ambisce ad ottenere, nei confronti della concorrenza americana e giapponese, una posizione dominante nelle tecniche del vuoto e nei procedimenti per il trattamento delle superfici di *compact* e *minidisc*. A Balzers, nel Liechtenstein, i 1'200 dipendenti temono che l'inevitabile riorganizzazione possa ora minacciare la produzione nel principato.

In questi anni l'Oerlikon-Bührle ha sofferto per l'ingovernabilità tipica di un conglomerato che comprende attività troppo diverse. E infatti, alla ricerca del *turnaround* più rapido possibile, Widmer ha svuotato impietosamente molte officine e tagliato i rami secchi. Ma paradossalmente considera adesso la struttura ancora molto diversificata del gruppo e la sua potenza finanziaria complessiva come un vantaggio strategico in vista di un rilancio più mirato ed equilibrato. Il 1993 è stato sul piano dei risultati un anno perduto – come aveva titolato la «NZZ» – e anche il 1994 non sarà eccezionale. Widmer deve ancora dimostrare la validità del suo teorema e soprattutto deve mantenere le promesse sul *turnaround* definitivo nel settore bellico, sul rilancio tecnologico e del marketing della Pilatus e sul balzo in avanti della Bally; è un eufemismo affermare che nei tre casi l'assetto manageriale e progettuale sembra assai debole.

Ernst Thomke, l'uomo della Pilatus, sta compiendo il risanamento anche della Motor Columbus, che sotto la direzione di Angelo Pozzi aveva tentato un'infe-

59. Agustoni S., *Regolamentare la deregolamentazione?*, in «Nuova Libera Stampa», 9-10.7.1993.

lice espansione industriale (un nome su tutti: Studer-Revox) e nelle reti via cavo (la cessione dell'Helvesat ha fruttato 300 milioni). Thomke ha smantellato la struttura conglomerata del gruppo, tornando al *core business*: l'*engineering* e la produzione di energia. In 20 mesi sono state cedute 69 società con 2'148 collaboratori. E nel '93, nonostante il calo sensibile del volume d'affari dovuto ai disinvestimenti, il gruppo è tornato nettamente in attivo. La Motor Columbus e il suo azionista di maggioranza, l'UBS, accarezzano ora il sogno di una grande holding svizzera dell'energia con partner europei. La posta in gioco e gli appetiti sono enormi. *Affaire à suivre*.

Meno lineare e frenato da sempre nuovi ostacoli appare invece il rilancio della Saurer. Ancora cinque anni fa era un conglomerato in profonda crisi. Da allora con un'audace politica di acquisizioni è divenuta una società globale. Oltre il 90% dei quasi 9'000 posti di lavoro sono all'estero, principalmente in Germania; l'importanza della Svizzera orientale è progressivamente scemata, anche se la sede della nuova Saurer Holding resta a Arbon. Nel 1994 si è concluso l'interregno ai vertici del gruppo del duo Tettamanti-Ghidella: nel frattempo il sodalizio si era rotto. Del Gruppo industriale Ghidella resta solo la Graziano Trasmissioni, attiva nella componentistica; lo stesso Ghidella ha lasciato la società, ha restituito una parte delle sue azioni equivalenti a 37 milioni di franchi e ha trasferito alla BB Industrie il resto della sua partecipazione. L'azionista di riferimento Tito Tettamanti, oramai semplice presidente onorario, ha dichiarato di voler mantenere almeno per due anni la sua quota del 18%; ma vorrà sicuramente vendere con profitto le sue azioni.

La Saurer, che ambisce diventare un'agile società europea dotata di una strategia transnazionale, è ora nelle mani di un altro *Top-Sanierer*, Melk Lehner, e dell'ex capo della Volkswagen Carl Hahn. Lehner deve gestire un'eredità non facile; molte visioni sono rimaste sulla carta o si sono rivelate fallimentari. La scalata alla Rieter, propugnata da Tettamanti in vista della creazione di un potente polo europeo delle macchine tessili antagonista della concorrenza giapponese, si è scontrata con un muro di diffidenza e il pacchetto azionario è stato ceduto alla BB Industrie, come vedremo più avanti. L'assetto della holding si è consolidato con l'integrazione della germanica Schlafhorst, risanata con successo nel 1991. Nelle filiali tedesche, vero perno del gruppo con il 75% del fatturato, si è dato prova all'inizio di un'estrema flessibilità: l'orario medio è passato da 36 a 40 ore settimanali e può variare da 32 a 48 ore in funzione della domanda, favorendo livelli di produttività ben più elevati. Ma il carattere fortemente ciclico della domanda, la pressione sui prezzi e i margini ridotti sulle vendite leasing hanno reso il futuro incerto. Negli ultimi mesi, la guerra rovinosa sui prezzi che ha opposto Schlafhorst e Rieter per il controllo del mercato delle macchine filatrici, soprattutto negli Stati Uniti, ha letteralmente fatto crollare gli utili della Saurer, che aveva fatto le maggiori concessioni. E sulla Schlafhorst si sono improvvisamente addensate nuvole minacciose, seguite da una

crisi manageriale e da perdite ingenti: Lehner ha dovuto avviare con urgenza il secondo risanamento, che ha inciso negativamente sui risultati del 1994 (il disavanzo è di 28 milioni, dopo che nel 1993 l'utile era stato di 49 milioni) e che peserà anche sull'esercizio 1995. Si prevede una drastica riduzione dei costi, del 30% in 30 mesi. Ma soprattutto va rotta una spirale perversa: per imporsi di fronte alla concorrenza (le giapponesi Murata e Toyota e l'elvetica Rieter), la Schlafhorst ha contratto i suoi prezzi e quelli delle imprese in appalto, compromettendo di fatto la qualità dei prodotti. Errori sono stati commessi anche nel marketing, perdendo dei clienti proprio a vantaggio della Rieter. Infine si moltiplicano le voci di una probabile delocalizzazione verso l'Europa dell'est, ciò che inquieta il personale tedesco.[60]

La Saurer parte dunque da una posizione di debolezza, mentre si conferma che dietro le quinte si è riallacciato il dialogo con la Rieter. Non è ancora il fidanzamento, ma è indiscutibile che i due concorrenti sono largamente complementari.[61]

La rivale Rieter ha seguito una linea di sviluppo analoga, in particolare in Germania, sperimentando le nuove forme di organizzazione della produzione nella filiale di Ingolstadt con il progetto «Attacco».[62] Il gruppo di Winterthur sta operando una chiara divisione internazionale del lavoro e alle macchine tessili affianca una presenza sempre più consistente nella componentistica per le automobili con l'Unikeller. Rieter ha compiuto progressi nella produttività, ha introdotto le isole di produzione e soprattutto delocalizza: Repubblica Ceca, Portogallo, India e Cina. Il mercato asiatico – scoperto in anticipo rispetto alla Saurer – rappresenta il 55% del volume d'affari. Il 1994 è stato tutto sommato favorevole e le conseguenze positive del *reengineering* in corso dovrebbero farsi sentire negli anni successivi.

Presto pure un gruppo spiccatamente elvetico come la Rieter sarà largamente internazionale (nel nostro paese resterà appena poco più di un quinto dei 10'000 addetti).

Riassumendo l'evoluzione nel settore delle macchine tessili, che pur conta i maggiori successi all'esportazione, dal 1989 ad oggi è andato perduto un terzo dell'impiego, sceso a 11'500 addetti; posti di lavoro trasferiti all'estero, dove dal 1991 la produzione supera quella in patria. Una tendenza destinata ad accentuarsi anche qualora si giungesse ad una cooperazione tra le imprese svizzere del ramo.

La Georg Fischer di Sciaffusa aveva chiuso il 1993 per la prima volta con un disavanzo, dovuto ai costi di una ristrutturazione impellente. Il 1994 ha segnato

60. «Sonntagszeitung», 8.1.1995 e 21.1.1995.
61. «Bilanz», n. 12, 1994.
62. «NZZ», 4.10.1994.

invece un confortevole ritorno agli utili e nell'anno in corso le previsioni sono altrettanto favorevoli. Dal 1990 sono stati cancellati 5'700 impieghi, specialmente nei rami più tradizionali; alla fine del 1994, l'organico è sceso a 9'600 addetti. Nel 1993 tutti i settori avevano subito perdite, tranne la tecnica dei veicoli, che pure aveva risentito del regresso nell'industria automobilistica. Intanto la Georg Fischer è tornata ad espandersi nella componentistica, rilevando la Schubert & Salzer di Lipsia, che occupa 300 lavoratori. La Georg Fischer è il più importante fornitore elvetico del ramo (la produzione, a onor del vero, è concentrata a Singen oltre frontiera). Volkswagen, General Motors, Ford e BMW-Rover sono i suoi clienti e nei pezzi fusi la Georg Fischer è riuscita ad abbassare considerevolmente i prezzi, al punto da rintuzzare la concorrenza spagnola, turca e brasiliana.

In questo come in altri campi il riorientamento sembra riuscito e legittime speranze sono affidate al settore elettroerosione della Charmilles Technologies (numero uno al mondo), anche se si sono arenati i progetti di cooperazione con la concorrente elvetica AGIE. Dal 1990 Charmilles punta su una gamma completa di macchine, che può concorrenziare i giapponesi anche nel segmento tecnologico medio. Si è rivelata positiva anche l'alleanza commerciale conclusa nel 1991 con la nipponica FANUC, una delle più importanti imprese per le comande numeriche. Impiega 1'255 persone di cui 700 in Svizzera. Per essere vicina alla clientela americana ha delocalizzato parte della produzione negli USA.

Con l'elettroerosione siamo entrati nel ramo delle macchine utensili, il fiore all'occhiello dell'industria svizzera di precisione. Negli anni Novanta le sovracapacità di produzione a livello mondiale stimate al 40% hanno inferto un duro colpo anche alle aziende elvetiche. La loro parte di mercato è aumentata nei confronti della concorrenza germanica e giapponese, ma non al punto da compensare il regresso globale delle ordinazioni: fino a meno il 50% dal 1989. Nel 1994 la domanda e le riserve di lavoro sono tuttavia aumentate.

In Svizzera nel 1980 si contavano 170 aziende con 19'000 addetti. Alla fine del 1994 erano 90 con 9'000 collaboratori. Dal 1991 il settore ha perso 5'000 impieghi.[63] Un periodo che ha visto diverse imprese investire somme ingenti in nuovi macchinari, senza però riuscire a diminuire sensibilmente i costi di produzione e a ridefinire anche verso il basso la gamma dei prodotti realmente richiesta dai nuovi mercati. Non si può poi ignorare la guerra dei prezzi scatenata dai giapponesi. Il problema essenziale, al di là delle innovazioni produttive e tecniche, è perciò la ricerca attiva della clientela e di partner commerciali sui mercati espansivi. In prospettiva resta poi aperto il discorso delle cooperazioni strategiche, sul piano nazionale, europeo e internazionale, come vedremo nel caso della Mikron. Sono proprio i problemi che ha dovuto affrontare l'AGIE di Losone. Abbiamo anticipato nell'introduzione che l'azienda lotta per la sopravvivenza, dopo quat-

63. «Bilanz», n. 9, 1994.

tro anni di cifre rossissime. Dal 1990 ha perso il 40% del personale scendendo a 1'123 collaboratori e ha subito perdite cumulate per 74 milioni.

Archiviata la disastrosa politica di diversificazione del passato e impiantata la produzione snella (i costi salariali sono scesi dal 40% al 25% e si è ridotta la verticalizzazione), l'AGIE sta ristabilendo una posizione d'avanguardia nell'elettroerosione. Ma considerando la drastica caduta dei margini di guadagno imposta dai mercati, deve ancora consolidare una soglia minima di fatturato per ottenere dei risultati equilibrati. Con la *joint venture* conclusa in Cina per la produzione di impianti di elettroerosione, la cooperazione commerciale con la giapponese Mori Seiki e l'accordo con il gruppo commerciale Cosa Liebermann di Hong Kong specializzato nello smercio di tecnologie di punta, si sono schiuse le porte del mercato asiatico.

Nel 1994 l'aumento del 40% del fatturato ha consentito di giungere a un risultato quasi in pareggio. A Losone, dove lavorano 800 persone, la ripresa si è manifestata per il personale produttivo con un aumento dell'orario a 43 ore settimanali pagate 40, in virtù dell'articolo di crisi. Gli impiegati rinunciano invece al 60% della tredicesima.

L'AGIE nell'estate scorsa aveva esaurito le sue riserve finanziarie e aveva un indebitamento presso le banche di 90 milioni, quasi il doppio del capitale proprio. Tuttavia l'UBS e il Credito Svizzero, che controllavano il 50% delle azioni, hanno deciso un risanamento di velluto, con un afflusso di mezzi propri di circa 40 milioni.

Le due banche sembrano anche aver condiviso il rifiuto opposto alla Georg Fischer, in vista della creazione con la Charmilles Technologies di un polo svizzero dell'elettroerosione. Si afferma che le due imprese sono troppo simili e una loro cooperazione avrebbe prodotto poche sinergie. Il problema principale sarebbe piuttosto il consolidamento di una strategia globale per fronteggiare l'agguerrita concorrenza giapponese; ogni società scende dunque in campo con le proprie armi e i propri alleati. Una situazione interlocutoria.

Ricordiamo ancora che per il Ticino l'AGIE è stata per anni il simbolo dell'accesso all'alta tecnologia e del fenomeno benefico dello *spin-off*. Il sogno di una Silicon Valley attorno all'azienda di Losone ha nel frattempo lasciato il posto a considerazioni più realistiche, un discorso che vale per l'insieme dell'industria cantonale.

Anche la Mikron di Bienne ha vissuto il momento peggiore della sua storia. Per quattro anni consecutivi ha registrato un disavanzo: 39 milioni nel 1993 e 20 milioni pure nel 1994; dal 1991 la perdita globale è di 107 milioni. In realtà, la Mikron ha investito molto in questo periodo, proprio mentre il mercato e i prezzi erano in caduta libera. Dapprima è stato ceduto il settore deficitario delle macchine per ingranaggi ed ora va ristrutturato quello, pure in rosso, delle fresatrici. Il piano di risanamento, approvato dall'assemblea straordinaria degli azio-

nisti il 22 febbraio 1995, dovrebbe ora garantire i 1'250 impieghi rimasti (erano 1'650, 5 anni fa). Il capitale è stato dimezzato a 19 milioni, per poi attuare una ricapitalizzazione che riporterà i fondi propri a quasi 85 milioni. Le banche, che hanno rinunciato a crediti per 20 milioni e hanno convertito altri 30 milioni in azioni uniche nominative, assumono un ruolo centrale. Un pacchetto azionario di 12 milioni viene rilevato dal nuovo partner, il gruppo tedesco Dörries-Scharmann, importante produttore di macchine utensili. Insieme le due società dovrebbero raggiungere un fatturato di 500 milioni nella produzione di fresatrici, diventando leader in Europa. Una nuova fabbrica verrà creata in Sassonia nell'ambito della *joint venture* Union, controllata a titolo paritario. A Nidau verrà fabbricata l'alta gamma, mentre in Germania verrebbe concentrata la produzione degli altri tipi, compreso il montaggio delle nuove macchine multifunzionali. La cooperazione dovrebbe riportare in attivo questo comparto, obiettivo già raggiunto per gli altri tre campi d'attività: i sistemi di lavorazione (prodotti ad Agno), i sistemi d'assemblaggio (fabbricati a Boudry) e la tecnica delle materie plastiche. Lo sviluppo delle fabbriche svizzere va nel senso della creazione dei cosiddetti centri di competenza, basati sulla produzione ad alto valore aggiunto. Già quest'anno la Mikron dovrebbe poter uscire dalle cifre rosse.

Passiamo ora all'esame d'imprese il cui sviluppo è stato o è tuttora segnato dalla lavorazione dell'alluminio e dell'acciaio, prodotti i cui prezzi hanno subito una parabola discendente e uno sviluppo convulso sui mercati.

L'Alusuisse-Lonza, impegnata da anni in un riassetto profondo delle sue strutture, ha in primo luogo avviato la chiusura progressiva degli impianti elettrolitici per la produzione di alluminio grezzo in Svizzera e Germania. La produzione sembrava competitiva solo nelle regioni dell'Europa settentrionale e in aree periferiche, dove i costi energetici o i vincoli ambientali sono inferiori. A Steg, in Vallese, nonostante alcune perizie che palesavano possibili soluzioni, non si era trovato alcun partner per proseguire l'attività; anche il piano sociale concordato tra l'azienda e l'FLMO era stato contestato, perché meno favorevole di quello negoziato per i dipendenti germanici, mentre era naufragato un modello di ripartizione del lavoro per evitare i licenziamenti. Poi inaspettatamente il prezzo dell'alluminio è tornato a salire, grazie ad un accordo di autolimitazione concluso dai maggiori paesi produttori; e così la produzione destinata ai laminatoi di Chippis si è mantenuta almeno fino a marzo 1996, preservando 65 posti di lavoro (verranno prodotte circa 18'000 tonnellate, un terzo della capacità di produzione precedente). L'Alusuisse si è sbarazzata invece del partner americano Conalco, con i suoi 1'400 dipendenti. Il gruppo, da produttore, è così diventato in parte acquirente di alluminio grezzo. Del fabbisogno di 350'000 tonnellate, 150'000 vengono ora acquistate con contratti a lunga scadenza, non intaccati dal recente aumento dei prezzi.

L'Alusuisse vuole definitivamente superare la dipendenza da un prodotto ciclico come l'alluminio (nel 1989 rappresentava il 65% del fatturato); da produttore di materie prime vuole trasformarsi in fabbricante di specialità. L'obiettivo è riequilibrare i suoi tre pilastri principali: prodotti speciali in alluminio (laminati, carrozzerie speciali per i trasporti pubblici ferroviari e per l'industria automobilistica, in competizione con la lobby tedesca dell'acciaio), imballaggi flessibili (è stata rilevata la canadese Lawson Mardon, società promettente anche se da ristrutturare, con un organico ridondante che è già stato ridotto di 1'500 unità) e chimica fine con la Lonza.

Dal 1991 il gruppo ha chiuso quattro società, si è separato da dieci altre ed ha acquisito dieci nuove imprese. Una riorganizzazione costata 2 miliardi con forti variazioni nel personale, che ora, in seguito all'integrazione della Lawson Mardon, è tornato alla fine del 1994 a quota 26'300.

Drammatico è il caso della Von Roll, che ha letteralmente divorato la sua sostanza. Dal 1992 è sprofondata nelle cifre rosse, con un disavanzo di 441 milioni nel 1993 e un ulteriore disavanzo nel 1994. Più che le perdite nell'acciaio (sovrapproduzione cronica, concorrenza dell'Est europeo, prezzi ai minimi storici su un mercato saturo nonostante la ripresina dell'edilizia, vantaggio relativo delle miniacciaierie e della produzione per il mercato regionale, nuova rivoluzione tecnologica che s'introdurrà comunque a Gerlafingen), sono i sogni svaniti nell'avventura del Monorail, il calvario dell'inceneritore per rifiuti speciali di East Liverpool negli USA e la liquidazione delle filiali straniere del gruppo Isola che hanno messo in ginocchio la Von Roll.

Heinz Frech, che ha lasciato la direzione, si era illuso di poter colmare in tempo le brecce che si aprivano nel gruppo. Un conglomerato che, come nei casi illustrati in precedenza, non obbediva ad alcuna coerente strategia industriale. Alla sua successione era stato chiamato dapprima Paul Choffat (ex McKinsey e ex Landis & Gyr), ma è inciampato dopo soli nove mesi sulle divergenze interne relative al futuro dell'acciaio. Choffat apparentemente condivideva una perizia della McKinsey, che ipotizzava il totale disimpegno dall'acciaio. Ora le redini del gruppo sono tenute direttamente dal presidente del consiglio d'amministrazione Max Amstutz, che considera possibile riconfermare il primato tecnologico e di mercato della Von Roll a livello nazionale.

Nel frattempo la Von Roll ha dovuto concedere un piano sociale più generoso ai dipendenti licenziati della Monteforno, scesi in sciopero e sostenuti dall'indignazione di tutta una regione. A Gerlafingen, di fronte all'opposizione crescente dei sindacati, ha dovuto rinunciare nel 1994 all'applicazione dell'articolo di crisi, ma ha ricevuto il via libera per l'introduzione del ciclo continuo nei laminatoi, ossia un turno supplementare e la settimana lavorativa di sette giorni. Si sono così avviati gli investimenti di modernizzazione previsti per 32 milioni, che permetteranno di raddoppiare la produzione annuale, portandola a 650'000 ton-

nellate, considerata la massa critica indispensabile; riducendo il consumo di energia (meno 26%) e il personale (meno 34%) si arriverebbe a diminuire i costi del 30%. Un investimento supplementare di 50 milioni consentirebbe di arrivare addirittura a 850'000 tonnellate e a ridurre i costi di produzione del 40%.

L'enorme indebitamento ha inoltre portato a un azzeramento, quasi, del capitale. Le grandi banche hanno trasformato 430 milioni di crediti in capitale a rischio e controllano ora il 90% delle azioni. Si è accelerato il disinvestimento, ma finora solo la sezione cavi dell'Isola è stata venduta al gruppo Cortaillod. La cessione dell'americana Njsco in odor di mafia è bloccata; l'accordo per la vendita della Monteforno, che doveva fruttare 33 milioni, è sfumato e si giungerà alla semplice vendita degli impianti all'estero.

Il gruppo attraversa una vera crisi esistenziale e la voragine di Liverpool che ha provocato le cifre rosse nel 1993-1994 resta una incognita. Dovesse riuscire il piano di risanamento la Von Roll si ridurrebbe comunque da 9'000 a meno di 6'000 addetti.

Non è molto diversa la situazione della Von Moos di Emmenbrücke, che ha registrato delle perdite per il terzo anno consecutivo. Nel 1993 si è avuta la chiusura di ben quattro unità produttive (tre in Svizzera e una negli Stati Uniti), ciò che ha gravato sul disavanzo di 57 milioni. Una cifra comprendente i costi della liquidazione della filiale americana OSSI, una fabbrica invisa agli ecologisti che dal 1987 ha provocato perdite per 100 milioni.

Il calo dei prezzi di vendita, aggravato dall'aumento di quelli del rottame, colpisce anche gli acciai speciali, nocciolo delle attività della Von Moos, che esporta il 49% della produzione.

Può perciò apparire sorprendente che per anticipare una ripresa della domanda e per migliorare la produttività la Von Moos prevede il passaggio a dei turni supplementari dal sabato alla domenica: l'orario settimanale passerà da 40 a 35,6 ore. La capacità di produzione aumenta del 20% e si creano da 40 a 50 nuovi posti di lavoro. La Von Moos prevede a Emmenbrücke un investimento di 20 milioni.

Un segnale delle grandi manovre in atto tra i produttori d'acciaio è la chiusura della Ferrowohlen, "pagata" 30 milioni dalla Von Roll che aveva così eliminato una concorrente. Lo scenario dovrebbe ripetersi con la Monteforno. Nelle trattative tra la Von Roll e la cordata Kinglor era spuntata l'ipotesi di una produzione di tondino per il mercato italiano nella fase iniziale; l'ultima offerta della Von Roll prevedeva la produzione di 275'000 tonnellate in 3 anni, mentre Scholz ne chiedeva 1'130'000 in 4 anni. Più tardi gli acciai speciali leventinesi avrebbero concorrenziato quelli lucernesi. Poi il «No» da Gerlafingen, che ha considerato non vi fossero più le condizioni per un rapporto di fiducia; la Von Roll non poteva accettare un concorrente nell'ambito di una soluzione giudicata peraltro non praticabile e deficitaria, visto anche il crollo della lira.

L'ipoteca Monteforno aveva ostacolato le trattative tra Von Roll e Von Moos per una spartizione del mercato: alla Von Roll il tondino per l'edilizia e alla Von Moos gli acciai di qualità, tra l'altro per l'industria automobilistica. Si sono sussurrate anche altre ipotesi. La Von Moos, che produce peraltro 200'000 tonnellate di tondino, avrebbe proposto meno di 50 milioni per gli impianti di Gerlafingen, mentre a sua volta la Von Roll avrebbe offerto alla rivale di rinunciare al proprio forno ricorrendo a quello solettese. La nascita di una "Stahl AG" dell'acciaio svizzero è sospesa, ma resta comunque probabilmente l'obiettivo perseguito dalle banche (con l'UBS in prima linea nell'impegno a fianco della Von Roll e contro il prosieguo della filiera dell'acciaio alla Monteforno) nei loro sforzi per il risanamento del settore.

Abbiamo accennato, parlando dell'ABB, all'estensione del *global sourcing* e dell'*outsourcing*, con cui le grandi società risparmiano milioni attraverso una politica degli acquisti coordinata a livello mondiale.[64] Di conseguenza, la selezione delle imprese fornitrici avviene articolando i livelli locali e transnazionali in funzione dei mercati finali. E abbiamo sottolineato l'enorme pressione sui costi cui sono sottoposte le imprese dell'indotto. I principi della produzione *just in time* costringono i fornitori all'autodisciplina, a una flessibilità totale con alti e bassi nella produzione e quindi, in caso di necessità, a orari straordinari. Sono le conseguenze sulle microimprese della produzione a rete, analizzata da Sergio Bologna.[65]

In generale le imprese "terziste" approfittano della riduzione della verticalizzazione della produzione da parte delle grandi società e quindi dell'accresciuta domanda di componenti, prodotti semifiniti e servizi intermedi. Lo scorporo di attività, gli incentivi allo *spin-off* e l'*outsourcing* o acquisto di componenti presso imprese fornitrici vanno in questa direzione.

D'altra parte le imprese leader esigono un ventaglio ridotto di fornitori in grado di rispettare i criteri di qualità e di prezzo e di fornire prodotti e servizi sempre più aggregati e complessi.

A sua volta questo genera presso le società fornitrici un processo di focalizzazione sui segmenti specifici della domanda, stimolando una maggiore produttività. Nelle specialità le imprese svizzere sono di regola perfettamente competitive, mentre perdono terreno sui prodotti di massa. L'ABB calcola per esempio che le fabbriche dell'Est europeo possono fornire a prezzi inferiori dal 30 al 60%.

Gli analisti ritengono che nel nostro paese sarebbe eccessivo parlare di un generale "effetto Lopez" (il manager della Volkswagen, grande spauracchio e disciplinatore dei terzisti); è comunque innegabile una forte spinta all'abbattimento dei costi e alla deregolamentazione. Per esempio i fornitori svizzeri dell'industria automobilistica hanno perso nel 1993 circa il 25% di un fatturato

64. «Handelszeitung», 17.11.1994.
65. *Problematiche del lavoro autonomo in Italia*, in «Altre ragioni», n. 1, 1992 e n. 2, 1993.

stimato a 3 miliardi (la produzione era calata in Europa del 15%). Molte imprese ammettono che la pressione sui prezzi le ha costrette a rinunciare a parte delle ordinazioni.[66] La Unikeller, appartenente al gruppo Rieter, di fronte al dimezzamento dei prezzi imposto da Lopez ha rotto le relazioni d'affari con la Volkswagen. È diventata però la fornitrice dei sistemi per la protezione termica e fonica della FIAT Punto, un contratto da 150 milioni; ora sta attuando una strategia mondiale di localizzazione e di conquista dei mercati, che dovrebbe portarla a raddoppiare entro il 2000 la sua capacità di produzione. Da parte sua, come sottolineato in precedenza, la Georg Fischer ha pure rafforzato la sua posizione.

In sintesi, senza sottovalutare la "cura" Lopez, sono soprattutto le sovracapacità di produzione ed una concorrenza aggressiva a provocare i maggiori scompensi. Alcune società sono costrette a fare concessioni sui prezzi e persino a lavorare in perdita, pur di non cessare la produzione e rischiare di uscire dal circuito.

La situazione delle imprese terziste in Ticino, rivolte al mercato nazionale e all'area lombarda, non è migliore e il bilancio del fenomeno dello *spin-off* resta tutto sommato modesto.[67]

Per le imprese dell'indotto è dunque vitale la capacità di trasformare la pressione sui costi in una rincorsa vincente ad un'accresciuta produttività e a una migliore rispondenza alle esigenze del mercato.

Il quadro complessivo per l'industria delle macchine presenta un'evoluzione sostanzialmente parallela a quanto presentato finora. Certo bisogna tener conto dell'eterogeneità del settore e della diversa flessibilità dimostrata di fronte alla globalizzazione, soprattutto da parte delle imprese più piccole.

Queste differenze risultano amplificate dal tradizionale orientamento verso l'esportazione, che rappresenta il 70% della produzione (addirittura l'89% per le macchine utensili).

Secondo i dati della Società svizzera dei costruttori di macchine VSM, in quattro anni sono andati perduti 43'000 posti di lavoro, per metà in seguito alla recessione e per l'altra metà a causa delle ristrutturazioni aziendali. Nel 1994 il calo si è addirittura accentuato con 13'600 impieghi cancellati, nonostante i segni di ripresa. Va detto che negli anni Ottanta si erano creati nel settore metalmeccanico molti impieghi con un livello di qualifiche medio-basse, per produzioni a scarso contenuto tecnologico. La loro scomparsa non è quindi necessariamente una perdita qualitativa. Il settore, alla fine del 1994, occupa ancora 350'800 addetti o il 12% dei posti di lavoro.

Gli indicatori più recenti indicano un trend positivo, grazie alla ripresa della domanda interna e agli ordini cospicui che continuano a giungere dall'estero, in primo luogo dall'area asiatica e dagli Stati Uniti. Le riserve di lavoro restano a li-

66. «Cash», 11.3.1994.
67. Donati F., in «Giornale del Popolo», 14.4.1994.

velli bassi (in futuro tenderanno comunque a comprimersi per le conseguenze della produzione *just in time*), mentre è ancora insoddisfacente il tasso di occupazione degli impianti, nonostante la riduzione continua degli organici e i margini di guadagno risicati accettati dalle imprese. Alcuni osservatori avvertono però che la cura dimagrante scelta dalle imprese potrebbe anche diventare un ostacolo in caso di forte ripresa della domanda mondiale, poiché le capacità produttive potrebbero allora rivelarsi insufficienti per reagire con tempestività alle ordinazioni.

Soddisfacenti restano i confronti internazionali. I gruppi più importanti e molte altre imprese minori hanno conquistato nuove quote di mercato nell'esportazione e hanno dimostrato di essere in grado di dislocare con tempestività la produzione nelle aree in espansione (investimenti diretti, *joint ventures*). L'industria svizzera delle macchine, rispetto a quella dei paesi vicini e in modo significativo rispetto a concorrenti importanti come Germania e Giappone, ha ristrutturato più rapidamente (alcune imprese hanno diminuito i costi persino del 60%). Inoltre ha saputo giocare in anticipo la carta della globalizzazione, specialmente sui mercati asiatici. Dovrebbe quindi poter approfittare con maggiore agilità di un rilancio della domanda.

Ma ciò non deve occultare il fatto che si dislocano all'estero un numero crescente di posti di lavoro e quindi la creazione stessa di valore, come ha avvertito il presidente VSM, Thomas Gasser. Inoltre la Svizzera risulta sempre meno attrattiva per gli investitori esteri. Nella «NZZ» del 28 dicembre 1994, Gasser rileva che l'industria svizzera delle macchine sta delocalizzando anche le attività di R&S. Nel 1989 le spese per la ricerca in Svizzera superavano quelle all'estero: 3'321 milioni contro 2'150, e rappresentavano ancora il 60,7%. Nel 1992 il rapporto si era rovesciato: 3'392 all'estero e 2'880 in patria. La ricerca in Svizzera è quindi diminuita in valore assoluto e rappresenta appena il 46,7%.

Sarebbe quindi vano attendere che la schiarita congiunturale si traduca in un recupero dei livelli di occupazione precedenti e in un'inversione di tendenza nel processo di dislocazione.

Un discorso valido pure per lo sviluppo futuro delle imprese *high-tech*, il cui accesso al mercato dei capitali non è facilitato dal clima poco favorevole al capitale rischio, che predomina in Svizzera. Società come Phonak, Tecan e Esec hanno potenzialità considerevoli, che vengono onorate dal mercato e dalla borsa. Più incerte sono invece le prospettive per imprese come LEM e Logitech. Quest'ultima, produttrice di mouse e scanner, si situa oramai alla frontiera tra produzione *high-tech* ed elettronica di massa, subendo in pieno la spirale al ribasso dei prezzi. Società spiccatamente mondiale, sta spostando la produzione nell'area cinese, per poter produrre a costi inferiori. Ciò non ha tuttavia impedito perdite ingenti, una ristrutturazione costosa, la soppressione di 500 posti di lavoro su 2'000, l'abbandono di progetti ambiziosi e di nuovi prodotti e la caduta libera del titolo Logitech.

Il segmento dell'alta tecnologia rappresenta una chance preziosa per la piazza industriale elvetica ed esercita un effetto qualitativo importante sul mercato del lavoro; meno consistente è invece finora il suo impatto quantitativo.

Un'indicazione sulla salute del settore viene indirettamente dall'attenzione che la borsa e le banche riservano alle principali società. Sullo sfondo della depressione borsistica degli ultimi mesi, alcuni titoli (ABB, Schindler, Georg Fischer, Rieter ecc.) hanno retto meglio della media, mentre altri sono risultati penalizzati (Sulzer, Saurer ecc.).

Significativo ci sembra essere anche un altro fenomeno recente. Tra gli istituti bancari emergenti della piazza zurighese, accanto alla Banca BZ di Martin Ebner e alle sue diverse BK Vision di cui una specializzata nella chimica-farmaceutica, si sta profilando la giovane Bank am Bellevue. Lanciata dall'ex socio di Ebner, Ernst Müller-Möhl, ha interessi nelle biotecnologie e appunto nelle macchine. Nella BB Industrie Holding (BBI) sono riunite delle partecipazioni importanti in società produttrici di beni d'investimento di medio-grosse dimensioni.

Il portafoglio, stimato a fine 1994 a 516 milioni, comprende: Arbonia Forster 7%, Landis & Gyr 18% (titoli trasferiti da Stephan Schmidheiny), Rieter 19% (Saurer), Saurer 20% (Ghidella), Sulzer 16%, Alusuisse 4%. Anche se i titoli Saurer e Sulzer nel 1994 hanno deluso, il ventaglio resta azzeccato e del resto la quotazione dell'azione BBI è nettamente superiore all'indice medio del settore. Interessante è lo spettro dei detentori delle azioni BBI, una sorta di gotha dell'industria svizzera. Suggestiva è la riunione dei tre grandi delle macchine tessili: i nemici di ieri Saurer, Rieter e Sulzer, forse la prefigurazione di una strategia unitaria? Ma già sono emersi i primi screzi. La BBI sembra preconizzare una divisione delle azioni Sulzer in Sulzer-Medica e Sulzer-Technologies: una soluzione che non piace però ai vertici di Winterthur. Il padre-padrone dell'Arbonia Forster Jakob Züllig ha reagito stizzito ad una proposta per la sua successione. Infine la Saurer sembra temere gli apprezzamenti dei giovani leoni della BBI. Comprensibile poiché il vertice operativo della holding risulta estremamente qualificato, con Ernst Thomke tra gli altri. In realtà sta aprendosi un confronto per il controllo della Saurer: la BBI con i suoi alleati detiene circa il 35% del capitale azionario, contro il 38% nelle mani di Tettamanti e soci. Il finanziere potrebbe vendere, ma esigerebbe per il suo pacchetto un sovrapprezzo ben superiore al 10% offerto dalla BBI di Thomke.[68] Un'altra *affaire à suivre*.

Tentiamo una prima provvisoria conclusione. Da una parte possiamo affermare che la riconversione industriale in atto distrugge inesorabilmente decine di migliaia di posti di lavoro e ricompone radicalmente il tipo di qualifiche richiesto. Inoltre il modo draconiano con cui viene talvolta applicata la *lean production* non

68. «Cash», 31.3.1995.

è certamente quel pranzo di gala che il padronato modernista vorrebbe rendere appetitoso.

Peraltro da anni, nelle professioni più tradizionali e talvolta nocive (si pensi alle fonderie e alle acciaierie) e nelle regioni di vecchia industrializzazione e minori risorse, avviene la distruzione di parte della classe operaia sovente anziana, che ha contribuito a costruire il benessere del paese. È un sacrificio doloroso, pagato spesso con l'espulsione dal mercato del lavoro e la precarizzazione e che colpisce specialmente l'immigrazione. Un fenomeno aggravato dalla noncuranza inaccettabile con cui si discute degli strumenti necessari per facilitare i prepensionamenti e dei modelli per promuovere la ripartizione del lavoro e il reinserimento. Solo recentemente si sono effettuati i primi passi in questa direzione.

D'altro canto l'auspicabile modernizzazione dell'industria e dei sistemi di produzione può essere stimolata soltanto dall'incoraggiamento privato e pubblico dell'innovazione e della riqualificazione. Qui si situano le chance di una "reindustrializzazione", ovvero la promozione degli imprenditori giovani ed inventivi, con misure pianificatorie, fiscali e tecnologiche e con la mobilitazione di capitali a rischio.

Ma per questo il clima sociale non deve mortificare la microimprenditorialità e la voglia di partecipazione dei produttori.

Impiego e delocalizzazione

Dall'inizio della fase recessiva nel 1990, l'impiego è continuamente diminuito. Per l'anno in corso si prevede un'evoluzione favorevole nei servizi, una ripresa nell'industria – seppure l'occupazione resterà a livelli molto bassi – e un calo nell'edilizia. Scarse saranno le incidenze sul numero globale dei senza-lavoro. Vediamo dapprima un raffronto sui cambiamenti intervenuti nell'ultimo decennio. Nel periodo 1983-1990 l'impiego è cresciuto di 225'000 unità: industria +45'000, edilizia +20'000 e servizi +160'000. Dal 1991 il regresso è stato superiore con 255'000 occupati in meno: industria –130'000, edilizia –35'000 e servizi –80'000. Si può quindi parlare di un crollo dell'occupazione nell'industria.

Analizziamo i dati più recenti. Nei 12 mesi che hanno preceduto il marzo 1994, l'industria elettromeccanica e elettronica ha soppresso 20'000 posti di lavoro (il doppio rispetto alle cifre rilevate dal VSM), su una diminuzione totale dell'impiego di 54'000 unità. Ancora più allarmante il bilancio al termine del secondo trimestre '94, quando, nota bene, già si parlava di ripresa congiunturale: l'occupazione è scesa di oltre 90'000 unità (il 3,4%) ed è stata ancora una volta l'industria a pagare il prezzo maggiore (meno 4,3%, con un calo persino superiore di circa l'8% nei settori macchine e elettronica).

Nel quarto trimestre 1994 la diminuzione dei posti di lavoro ha subito un rallentamento (meno 1,6%), ma è stata ancora una volta più importante nell'industria.

130'000 impieghi industriali in meno dunque: il dato potrebbe anche non apparire drammatico, poiché negli anni Ottanta – come abbiamo già rilevato per il settore delle macchine – si erano creati molti impieghi di scarso contenuto professionale. Ma in assenza di una significativa diminuzione dell'orario e in una situazione di maggiore rigidità del mercato del lavoro (gli stranieri e le loro famiglie lasciano meno facilmente il paese, la forza-lavoro meno qualificata soprattutto estera trova difficilmente un nuovo impiego), l'impatto sulla disoccupazione e sul reddito dei lavoratori è pesante.

Va sottolineato che il processo di razionalizzazione è senz'altro più progredito – anche se non ultimato – nell'industria manifatturiera che non nel terziario. Certo i confini tra i due settori sono sempre più evanescenti, con la tendenza alla terziarizzazione dell'industria e all'industrializzazione dei servizi; ma come vedremo più avanti il differenziale nell'aumento della produttività comprova la supremazia del secondario in questo campo.

In Svizzera il secondario rappresenta oramai appena un terzo dell'occupazione; in prospettiva potrebbe scendere al 20-25%, un livello ritenuto sufficiente per generare la dinamica economica generale e la galassia degli impieghi terziari legati all'industria (software, consulenza ecc.). Il settore dei servizi, gonfiatosi oltre il 60%, compie invece ora la sua ristrutturazione e sembra avere esaurito le potenzialità di creazione massiccia di nuovi posti di lavoro, specialmente nei rami avanzati come quello bancario; non è quindi più in grado di riassorbire gli esuberi del secondario.

Segnaliamo per inciso che vi sono anche scenari più ottimistici. L'istituto di consulenza basilese Prognos calcola che fino al 2005 potrebbero essere creati 260'000 posti di lavoro nei servizi. Pur sottraendo la diminuzione scontata del numero degli addetti nell'industria, si arriverebbe a un saldo di 200'000 impieghi e ciò ci riporterebbe a una situazione di relativo pieno impiego, con il persistere unicamente di una disoccupazione essenzialmente frizionale. Le caratteristiche del terziario svizzero e la tradizionale professionalità della forza-lavoro dovrebbero garantire che, contrariamente a quanto avviene negli Stati Uniti, i nuovi posti di lavoro non siano prevalentemente poco qualificati e poco retribuiti. Un'affermazione opinabile in assenza di una svolta nelle politiche attuali d'immigrazione e di reinserimento, che attenui le conseguenze del dualismo esasperato sul mercato del lavoro. Heimfrid Wolff, specialista della Prognos in materia, afferma che saranno richieste non tanto le classiche professioni bancarie e assicurative, quanto quelle legate ai cosiddetti servizi interattivi: da una parte attività di mediazione diretta verso la clientela e dall'altra funzioni di natura sociale come la formazione o l'assistenza.

Non saranno le grandi società ad alimentare la domanda supplementare di forza-lavoro, ma piuttosto le piccole e medie aziende.

Il Global Institute della McKinsey calcola invece che a medio termine la Svizzera potrebbe perdere 500'000 posti di lavoro nei settori industriale, artigianale e agricolo. Dovrebbero essere compensati da altrettanti impieghi terziari. La McKinsey sostiene peraltro che la deregolamentazione negli Stati Uniti e in Europa non produce solo nuovi impieghi poco qualificati, ma sta bensì alimentando una forte richiesta di forza-lavoro superqualificata, smentendo le tesi della «mcdonaldizzazione» dell'impiego.[69]

Il discorso sulla delocalizzazione contrappone ai 130'000 occupati in meno nell'industria gli oltre 107'000 impieghi "creati" all'estero dalle imprese svizzere nel biennio 1991-1992. J.-F. Marquis e C.-A. Udry[70] hanno correttamente relativizzato questo dato, poiché è difficile distinguere tra il rilevamento di società e quindi di forza-lavoro all'estero in un'ottica espansiva e la creazione sostitutiva vera e propria di nuovi posti di lavoro.

Secondo i dati della Banca nazionale, nel 1992 le imprese svizzere occupavano complessivamente all'estero quasi 1'100'000 addetti.

Gli investimenti diretti globali ammontavano a 108 miliardi di franchi e nel 1992, nonostante la recessione mondiale, le industrie elvetiche avevano investito 7,1 miliardi (il 50% in più), quasi la totalità del flusso di 8 miliardi.

Considerando le sole imprese industriali, l'impiego all'estero supera quello nei confini nazionali (circa 700'000). Dal 1985 al 1992 si è passati da 539'285 a 837'255, con un aumento del 55%. In Europa, l'aumento è stato del 38%, giungendo a 360'315 impieghi; nell'Europa dell'est, dal nulla si è arrivati a 16'201 (secondo i dati della Banca nazionale). Nello stesso periodo, la presenza negli Stati Uniti è raddoppiata, portandosi a 170'812 unità. Nel periodo 1986-1993 l'industria svizzera ha perso in patria l'11,5% dell'occupazione ed ha aumentato la presenza all'estero del 39,9%. Nello stesso periodo il terziario è cresciuto del 7,5% in Svizzera e del 204,8% all'estero.[71]

Secondo i dati forniti dall'ONU il nostro paese è la "patria" di 3'000 multinazionali (quarto rango mondiale) con 4'000 filiali (settimo rango). L'investimento diretto all'estero pro capite della Svizzera è il doppio rispetto alla media europea.

A controbilanciare questo sviluppo in apparenza lineare, vi sono però i dati rilevati nel 1993 dalla «Handelszeitung».[72]

I 25 maggiori datori di lavoro svizzeri all'estero hanno ridotto l'impiego dell'1,8% (meno 16'734, a quota 903'714). Un'inversione di tendenza, in sintonia questa volta con il clima recessivo, se si considera che nei cinque anni precedenti le stesse 25 società avevano registrato un incremento dell'impiego all'estero del 22,8%.

69. «Tages Anzeiger», 12.12.1994.
70. «Le Courrier», 20.1.1994 e «Rosso», 1.4.1994.
71. «Il Mese SBS», n. 1-2, 1995.
72. 4.9.1994.

Passiamo ora ai dati pubblicati dalla Banca nazionale per il 1993, che non sono però comparabili con i precedenti, poiché si è ampliato il quadro dell'inchiesta verso le PMA. Comunque, nuovo balzo in avanti degli investimenti diretti, fino a 11,9 miliardi: quasi la metà sono andati negli Stati Uniti, mentre si è prosciugato il flusso destinato all'Unione Europea a causa della stagnazione sul vecchio continente. Gli investimenti dell'industria calano a 6,3 miliardi e raggiungono un nuovo record a quota 5,8 miliardi quelli nel terziario, soprattutto da parte delle assicurazioni. L'investimento globale è ora stimato a 132 miliardi. Sul piano dell'impiego, sono oltre 1'331'000 i dipendenti delle società svizzere all'estero, di cui quasi 777'000 nell'insieme dell'Europa.

Dati mutevoli dunque, che meriterebbero un inquadramento più globale, ma che rivelano l'enorme mobilità delle strategie imprenditoriali a livello europeo e mondiale.

Inquietudine ha invece provocato un'altra serie di cifre rese note dalla Banca nazionale: gli investitori stranieri snobbano la Svizzera, anzi hanno rimpatriato nel 1993 344 milioni. In realtà il calo degli investimenti diretti stranieri in Svizzera è continuo dal 1990 e quest'anno il nuovo regime fiscale comunitario relativo alle holding ha inciso negativamente. L'investimento totale straniero nel nostro paese è di 54 miliardi.

Torniamo ora alla "febbre" degli investimenti svizzeri all'estero, che nel 1994 si è manifestata con uno slancio impressionante.

Abbiamo già citato gli esempi ABB, Alusuisse, Oerlikon-Bührle e potremmo aggiungere Nestlé, Holderbank, Migros e altri.

Protagonista è soprattutto la chimica basilese, lanciatasi con investimenti miliardari alla conquista dell'importante mercato americano. La Roche, mirando alle biotecnologie aveva già rilevato la Genentech; con 7,5 miliardi ha acquisito anche la Syntex. Marcia parallela della Sandoz, che dopo la ripresa meno fortunata della Systemix, ha acquistato per 5,2 miliardi la Gerber Products; raddoppia così il fatturato nel settore alimentare, entrando parzialmente in competizione con la Nestlé.

Infine la Ciba ha assunto una partecipazione del 49,9% nella Chiron, attiva nelle biotecnologie. Roche, Sandoz e Ciba hanno finanziato le loro offerte pubbliche d'acquisto con i mezzi liquidi delle loro ingenti "riserve di guerra"; hanno pagato un prezzo relativamente alto, ma è lo scotto dovuto alle fusioni a catena, che stanno ridisegnando l'assetto del settore farmaceutico e alimentare negli Stati Uniti. In questo senso va interpretata la decisione della Sandoz di disinvestire a termine nei settori chimici classici, per liberare mezzi a favore delle sinergie nelle cosiddette scienze della vita, appunto farmaci e alimenti speciali. La Ciba continua invece tuttora a giocare la carta della diversificazione, ma si pone concretamente l'interrogativo della massa critica necessaria per rimanere una prota-

gonista in campo farmaceutico: si parla di almeno il 5% del mercato, una quota da cui è ancora lontana; l'operazione Chiron è stata un primo passo.

Siamo ovviamente in presenza di chiare scelte industriali, che confermano in modo definitivo le scarse prospettive di uno sviluppo interno. La chimica basilese punta oramai su uno sviluppo a tutto campo – compresa la Ricerca & Sviluppo – prevalentemente all'estero. Nel 1987 le tre grandi – Ciba, Sandoz e Roche – effettuavano il 40% degli investimenti in Svizzera: nel 1993 solo il 23,6%. Dieci anni fa, la quota dei fondi per la ricerca riservata alla Svizzera era del 60%: ora è scesa al 46%.[73] Sono centinaia i posti di lavoro soppressi negli ultimi mesi dalle tre sorelle della chimica nella regione basilese e questa volta specialmente la Roche non ha risparmiato il santuario della R&S proprio nei settori d'avvenire.

L'appetito incontenibile delle transnazionali elvetiche si spiega sicuramente con le ingenti riserve di liquidità. I buoni affari e l'efficace gestione finanziaria hanno consentito alle 12 maggiori società di accumulare 45 miliardi di riserve[74] e in futuro sono prevedibili altre spettacolari iniziative.

Le motivazioni alla base del trasferimento o della creazione di capacità produttive supplementari possono essere diverse e complementari. In alcuni casi si vuole approfittare dei vantaggi offerti dai bassi salari, dall'assenza di severi vincoli ecologici e ambientali, dall'inesistenza del *Welfare State* e dalla debole presenza sindacale; sono le stesse ragioni che portano all'*outsourcing* e all'acquisto generalizzato di componenti nei paesi di nuova industrializzazione.

Per la maggioranza delle imprese le dislocazioni sono tuttavia dettate primariamente dalla necessità di preservare dei mercati importanti come quello comunitario, dopo l'autoesclusione dallo Spazio Economico Europeo. Secondo fonti comunitarie, nel 1993 circa 100 imprese elvetiche hanno assorbito una società europea, ciò che porta il nostro paese al quinto rango nella classifica delle acquisizioni.

Dal 1985 al 1992 le società svizzere avevano creato nei paesi dell'Unione Europea circa 110'000 impieghi. Secondo la statistica menzionata della Banca nazionale, nel 1993 l'impiego totale svizzero nell'UE è stimato a 635'000, per un investimento globale di 58,6 miliardi. Nei paesi dell'AELS sono stati inoltre censiti 100'000 impieghi e 5,7 miliardi d'investimento.

Gli investimenti dei paesi comunitari in Svizzera sono invece negativi dal 1992 (–598 milioni nel 1993).

In secondo luogo la spinta proviene dalla necessità di conquistare in loco i mercati emergenti: Est europeo, America latina, area pacifica e Sud-est asiatico.

73. «Cash», 26.8.1994.
74. «Cash», 27.5.1994.

È la dinamica seguita da anni dalle società multinazionali elvetiche, principalmente nei settori elettromeccanico, chimico-farmaceutico e alimentare.

Ma questa strategia sta diventando sempre più irrinunciabile anche per molte piccole e medie aziende.

Appunto le PMA, stimolate dallo sviluppo delle telecomunicazioni, dalla produzione in rete e dall'evoluzione verso l'impresa virtuale, sono molto più internazionali di quanto ritenuto finora: lo conferma lo studio dell'istituto ginevrino Eco'Diagnostic ispirato dall'OCSE.[75] La metà delle 900 società analizzate meritano per il loro orientamento a lungo termine il titolo di imprese globali (per estrapolazione sarebbero 7'000 in Svizzera), pur prevalendo ancora delle strutture familiari e uno standard tecnologico medio. Vi è una spiccata propensione a privilegiare le alleanze strategiche e la delocalizzazione verso i nuovi mercati, mentre restano per lo più domestiche le attività di R&S.

L'internazionalizzazione coinvolgerà dunque in futuro specialmente le PMA, che pur occupando i 4/5 della forza-lavoro in Svizzera controllano attualmente appena un decimo dei posti di lavoro all'estero. Ne conseguirà una riduzione consistente dei dipendenti nel nostro paese – un posto su due!? –, controbilanciata da un aumento oltre frontiera.

Quanto alla tipologia delle delocalizzazioni e alla loro distribuzione geografica regionale, Marquis e Udry evidenziano che gli impieghi "creati" nei paesi dell'Unione Europea obbediscono a un'espansione dettata solo marginalmente dalle disparità salariali e che si giustifica piuttosto, come abbiamo visto, con la necessità di un posizionamento strategico. Solo un terzo dei nuovi impieghi è nell'industria, mentre i due terzi interessano i servizi, a dimostrazione del fatto che l'internazionalizzazione ha investito largamente il terziario.

Nell'America del nord prevalgono invece gli investimenti industriali, nel tentativo di dare la scalata a un mercato gigantesco e per giunta unificato dall'accordo di libero scambio tra Canada, USA e Messico.

Infine gli investimenti diretti nei nuovi paesi industrializzati dovrebbero contribuire ad alimentare l'esportazione dalla Svizzera di beni di produzione e delle *noble parts*.

Quando a parità di qualifiche e di produttività i costi salariali assumono un ruolo centrale, si manifesta un incontrovertibile processo di dislocazione nell'area mediterranea, in Irlanda, nell'Europa orientale e nei paesi in via d'industrializzazione.

75. «Bilanz», n. 3, 1994.

Si tratta in primo luogo del tessile, dell'abbigliamento e calzature; alcuni segmenti esclusivi e le specialità destinate a determinate nicchie di mercato restano tuttavia in Svizzera.

In secondo luogo sono riguardate le produzioni meccaniche e elettroniche standardizzate, le sostanze chimico-farmaceutiche meno sofisticate e l'industria alimentare.

Va rilevato però che il livello tecnologico medio dei trasferimenti di produzione continua a salire.

Resta nondimeno considerevole la gamma di prodotti (da quelli di massa come gli orologi Swatch ai più sofisticati), di tecnologie e di servizi per cui un paese avanzato come la Svizzera trova mercati sempre più ampi e lontani. Fondamentale è pertanto saper offrire prodotti innovativi, soluzioni combinate e sistemi integrati.

Questo criterio è centrale, perché nei paesi emergenti si stanno creando delle condizioni che ne aumentano la produttività, indipendentemente dal livello dei salari. Le qualifiche della forza-lavoro sono in permanente ascesa, grazie all'investimento nei sistemi di formazione; l'approvvigionamento energetico e telematico è meglio garantito e la qualità dei servizi informatici e finanziari è nettamente migliorata (Singapore). Fattori rilevanti che, sia detto per inciso, spingono però i salari al rialzo, creano delle condizioni di maggior benessere e riducono a loro volta il differenziale nei costi del lavoro.

L'affidabilità della forza-lavoro delle nuove "tigri" asiatiche, inquadrata da una sorta di taylorismo toyotista autoritario, è comprovata dalla corsa all'investimento nella regione da parte delle multinazionali elvetiche di tutti i settori.

Esemplare a questo proposito è specialmente il ricorso sempre più generalizzato al software proposto dai paesi emergenti. Noto è il caso della Swissair, che ha istallato un centro di calcolo in India; ma le società (gruppo Tata) e il personale indiano stanno esportando i loro servizi direttamente nelle cittadelle capitalistiche dell'Occidente. In Svizzera oltre a Swissair, la chimica e la Banca nazionale utilizzano già software indiano. Altri paesi asiatici (Filippine) offrono i loro servizi e sul mercato irrompono ora anche i paesi dell'Est europeo: dopo l'Ungheria, attiva da anni, è la volta della Russia. È la febbre dell'informatica *off-shore*.

La complessità delle interazioni produttive tra paesi avanzati ed emergenti è palese anche nell'orologeria. Dalla Vallée de Joux a La Chaux-de-Fonds, l'arco giurassiano ha ritrovato lo splendore perduto. L'intreccio di orologeria, micromeccanica e microelettronica è stato la base su cui ricostituire un notevole potenziale industriale e preservare una forza-lavoro di grande specializzazione. Questo *savoir faire* va tuttavia perfezionato e soprattutto va assicurata la formazione delle nuove generazioni di operai-artigiani e "inventori", perché in altre parti del mondo si assiste a una riqualificazione della forza-lavoro che potrebbe minacciare l'esclusività elvetica. In questa direzione già si muovono proprio al-

cune imprese della Vallée de Joux, che coprono il segmento dell'orologio di lusso: una serie di componenti viene fabbricata a Singapore, in Malaisia o in Tailandia e neppure il gigante SMH è rimasto in disparte. Ai 3'000 dipendenti in Tailandia, la SMH ha deciso di affiancare una nuova fabbrica per l'assemblaggio dei moduli al quarzo in Cina a Shenzhen, nella zona speciale a ridosso del mercato di Hong Kong. Imitando i concorrenti giapponesi, si vuole approfittare dei salari incredibilmente bassi pagati alla forza-lavoro cinese. Reagendo al recente calo del dollaro, il *grand patron* della SMH Nicolas Hayek ha annunciato la fine di alcuni contratti di subappalto in imprese neocastellane, giurassiane, vallesane e ticinesi e il trasferimento di ulteriori capacità di produzione in Tailandia e Malaisia: in gioco circa 250 impieghi. Di fatto si tratta, oltre la retorica anti-superfranco e antigovernativa di Hayek, di una strategia di lungo periodo, che porterà la SMH ad avere un terzo dei suoi 14'000 dipendenti in Asia.

Oltremodo realistica sta diventando anche la prospettiva di una produzione nel Sud-est asiatico persino dell'alta gamma dell'orologeria svizzera.

Nel nostro paese intanto sorgono degli interrogativi sulla capacità di garantire la *relève* professionale e sulla reale forza innovativa del settore. La concorrenza tedesca e quella giapponese puntano sull'arricchimento dell'orologio (radio, PC miniaturizzato) e su nuove fonti energetiche. Gli Svizzeri, sorpresi dalla relativa disaffezione per lo Swatch di plastica, si affidano allo Swatch metallico e alla fama dello *Swiss made* nell'orologio meccanico. La partita è aperta.

Bisogna quindi rifuggire da schematismi e semplificazioni, ma certamente la competitività svizzera corre in definitiva sul filo della quantità massima possibile d'informazione e d'intelligenza che può essere incorporata nei prodotti e nei metodi di lavorazione. In tale contesto si spiega l'interesse di molte imprese ad ottenere per i prodotti e per i metodi stessi di produzione e di gestione dei certificati ISO-9000 e ISO-9001, le norme che convalidano il rispetto dei principi della qualità totale (*total quality management*). Finora sono 1'600 le aziende certificate e altre 3'000 sono in attesa. In realtà sono piuttosto i clienti ad esigere dai fornitori questo marchio di qualità e per le PMA si tratta di un'operazione assai costosa ma sempre più indispensabile. Le norme ISO del resto non sono una prerogativa del settore industriale, poiché anche nel terziario si ambisce sempre più allo stesso riconoscimento.

Una condizione di partenza, che viene confortata dallo smantellamento parziale delle barriere doganali (accordo GATT) e dall'allargamento dei mercati mondiali. Un'espansione tuttavia non illimitata, poiché l'aumento della produttività aggrava lo squilibrio tra un'offerta eccedentaria di beni e servizi e una domanda tutto sommato ancora troppo poco dinamica. È il dibattito sulla crisi da sovrapproduzione.

Nel contesto della globalizzazione risulta pertanto riduttiva e miope l'ottica nazionale, fondata sui semplici criteri salariali e che fa leva sull'attacco agli alti

salari, piuttosto che sulla battaglia della produttività e dell'innovazione. Il padronato proclama che i salari elvetici dovrebbero essere decurtati del 20%, camuffando le cause reali dell'alto costo della vita e quindi del lavoro nel nostro paese: in primo luogo la cartellizzazione dell'economia, che fa sì, per esempio, che il potere d'acquisto reale dell'operaio svizzero è inferiore a quello del collega tedesco, nonostante che i suoi salari nominali siano maggiori. Un simile atteggiamento padronale (secondo lo slogan: abbassare i salari e prolungare l'orario) è poco lungimirante, anche perché finirebbe per contribuire a prosciugare ulteriormente la domanda interna e per esteso in Europa e nei paesi sviluppati; e sono proprio i mercati "ricchi" ad aver segnato il passo negli ultimi anni, con gli effetti dirompenti che conosciamo. La "malattia" di cui soffre l'Europa è l'alta disoccupazione ed è in questo campo che bisogna agire con provvedimenti strutturali.

La mondializzazione dei mercati non può essere una scusa per invocare una sorta di protezionismo salariale, bensì è il terreno su cui l'industria globale deve dispiegare la capacità di assumere le redini o perlomeno di nuotare nel flusso dell'economia transnazionale. In questo processo, le multinazionali elvetiche non sono certamente a rimorchio, anche se i loro dirigenti troppo spesso si accodano agli appelli alla deregolamentazione lanciati da parte del ceto padronale.

Passiamo a quella che Silvano Toppi ha definito in diversi interventi la «litania della santa competitività». Un confronto mondiale in base ai costi salariali diretti è fuorviante, perché il costo unitario salariale per unità prodotta deve tener conto della produttività.[76] Tutti gli studi comparativi internazionali confermano l'alto rendimento della forza-lavoro svizzera, la sua professionalità e la sua fedeltà-affidabilità, la lunga durata del lavoro, nonché un insieme di condizionamenti favorevoli di tipo contrattuale, sociale, finanziario e fiscale, che trascendono il paragone salariale diretto. Ciò spiega appunto il "miracolo" dell'eccellente tenuta delle esportazioni elvetiche, specialmente nei confronti degli altri paesi europei e persino del Giappone.

Un miracolo che neppure il franco forte ha sostanzialmente scalfito. Nonostante qualche difficoltà settoriale o di singole imprese, il miglioramento dei termini di scambio – che rincara le esportazioni e riduce il prezzo delle importazioni – non compromette l'industria d'esportazione. La parità franco-dollaro nettamente sfavorevole alla valuta americana non ha impedito un autentico boom delle vendite negli Stati Uniti.

Semmai, a conferma di un teorema già sviluppato, il rafforzamento del franco costringe le imprese svizzere a ridurre i costi e ad acquistare determinati aggregati sul mercato mondiale.

Significativi sono i rapporti con l'industria germanica, a cui le imprese elvetiche sono legate tradizionalmente in modo simbiotico. Ebbene, se gli industria-

76. Marquis e Udry.

li svizzeri ancora recentemente sono stati molto attivi nel flusso d'investimenti verso i nuovi *Länder* (direttamente o tramite le filiali tedesche, il capitale elvetico ha investito in 280 società con 20'000 dipendenti), non va sottovalutato l'interesse del capitale tedesco per la forza-lavoro e le condizioni produttive elvetiche, persino nelle regioni di frontiera. Ovviamente ora le relazioni economiche con il Baden-Württemberg (400 PMA svizzere vi si sono installate negli ultimi due anni), la Baviera e, da qualche mese, con il Vorarlberg austriaco, si sono intensificate in seguito all'esclusione della Svizzera dall'Europa.

Il KOF – Istituto di ricerche congiunturali del Politecnico di Zurigo – dimostra in un suo studio che la competitività dell'industria svizzera è migliorata negli anni Novanta.

Ricapitoliamo: nel periodo 1985-1990 la produttività nell'industria elvetica era migliorata del 2,3% all'anno, un punto in meno rispetto ai sei maggiori paesi industriali. Dal 1990 il recupero è netto con un tasso del 3%. I costi unitari salariali sono scesi, mentre la produttività è cresciuta. È il risultato peraltro della moderazione dimostrata da lavoratori e sindacati. E il nostro paese ha riconquistato la competitività perduta e rafforzato la sua posizione nel concerto internazionale.

Un'inchiesta della «Handelszeitung»[77] presso 82 società industriali e commerciali rivela che nel 1993, nonostante la recessione, il valore aggiunto per salariato è aumentato del 4,4% (105'900 franchi per addetto). Una performance che si spiega con la contemporanea diminuzione del 3,1% dei posti di lavoro, ovvero con la compressione della massa salariale. Insomma la gestione efficace delle risorse umane produce disoccupazione.

In queste condizioni, «invocare la santa competitività, pensandola come un adeguamento ai bassi salari e ai sistemi asiatici di produzione [...] è sicuramente una perdita a medio e lungo termine, perché non solo si banalizza e si disumanizza l'economia ma si sgretola la vita sociale».[78]

Certo a prima vista la Svizzera e l'Europa di fronte alla concorrenza dei paesi emergenti pagano lo scotto di un sistema sociale più avanzato, di un benessere più diffuso, di una legislazione del lavoro più garantista, di metodi di produzione più ecologici. Ma non sarà la liberalizzazione selvaggia del mercato del lavoro a ristabilire la capacità di competere nel contesto mondiale, bensì il consenso e la partecipazione di tutti a un modello fondato sull'innovazione tecnologica e sociale, sul primato del valore aggiunto in senso lato.

Sui motivi specifici all'origine dell'alto rendimento della forza-lavoro elvetica hanno suscitato un contraddittorio le tesi del direttore della Frisco Findus e pro-

77. 15.12.1994.
78. Toppi S., in «Luzerner Neuste Nachrichten», 5.3.1994.

fessore a San Gallo Ruedi Müller-Wenk.[79] Sostiene che la minaccia della disoccupazione ha da una parte ridotto l'assenteismo e la fluttuazione del personale e dall'altra ha portato ad una maggiore intensità del lavoro. Una costellazione considerata finora ciclica, ma che, diventando strutturale, stimola la produttività (circa il 3%) e aggrava ancora la disoccupazione. È questo nesso che viene confutato, poiché in teoria un'alta produttività dovrebbe rendere più attrattivo il lavoro. Ma nella congiuntura attuale, la dottrina non potrà che essere smentita.

Abbiamo menzionato il ruolo preponderante del terziario nella delocalizzazione degli impieghi nell'area comunitaria. Le grandi banche, le maggiori compagnie d'assicurazione e i più potenti gruppi commerciali cavalcano l'europeizzazione degli affari.

Sintomatici sono i timori sorti in Austria per l'ingresso della Migros sul mercato nazionale e per l'offerta poi ritirata del Credito Svizzero alla seconda banca del paese Creditanstalt-Bankverein.

Le tre grandi banche elvetiche, sulla scia dell'importanza crescente della compravendita di titoli e dei prodotti derivati, realizzano oramai un terzo dell'utile all'estero, dove ingaggiano personale altamente qualificato con salari a prestazione corrispondenti. Londra e altre piazze europee sono al centro dell'attenzione, ma con altrettanto impegno si è ampliata la presenza negli Stati Uniti e ora ci si rivolge ad Oriente. I rovesci subiti dalla borsa dal 1994 e i primi incidenti di percorso nella navigazione sul mare dei derivati e nella gestione patrimoniale hanno però provocato e stanno provocando in alcuni casi dei licenziamenti in grande stile e la ristrutturazione delle filiali londinesi e americane (la CS First Boston, filiale del Credito Svizzero, ha annunciato a metà febbraio il licenziamento di 1'000 dei suoi 6'500 collaboratori).

In Svizzera lo sforzo principale è destinato alla razionalizzazione del *retail-banking* e del settore dei pagamenti, con importanti tagli nell'organico dei grandi istituti. Il *retail-banking* (i cosiddetti affari di massa) resta fortemente deficitario; ogni impiegato dell'UBS tratta circa 650 clienti e l'obiettivo è di giungere a 1'000, rafforzando la consulenza a scapito delle attività più banali, che possono essere effettuate in modo automatico. È lo scopo perseguito con la generalizzazione dello sportello automatico, della banca telefonica e della banca telematica.

L'estensione dell'automazione eliminerà ulteriori mansioni e altro personale poco qualificato nella contabilità e nel *back office* e uno scenario analogo è previsto con il passaggio imminente alla borsa elettronica.[80]

Gli studi prospettivi indicano che entro il 2000 il settore perderà altre migliaia di posti di lavoro per scendere a circa 100'000 impiegati (ma potrebbero essere

79. «NZZ», 8.2.1994.
80. Agustoni S., *Il brusco risveglio dei bancari*, in «Nuova Libera Stampa», 12-13.5.1993.

anche meno). Rispetto al 1992 il ramo avrà perduto circa 20'000 impieghi. Meno minacciati sono gli impieghi qualificati, anzi già oggi le banche faticano a trovare in Svizzera il personale superqualificato e mobile di cui hanno bisogno.

Di fatto gli organici crescono, si contraggono e si riaggregano secondo criteri selettivi e meritocratici legati alle prestazioni.

Trionfano la competizione, la flessibilità degli orari (con molte ore supplementari) e il modello dei supersalari e delle gratifiche esorbitanti ai quadri dirigenti e ai superoperatori finanziari. Secondo un'inchiesta di «Cash»,[81] i salari annuali possono risultare persino raddoppiati. La «Sonntagszeitung» del 24 aprile 1994 rivela che i bonus pagati ai superbanchieri sono all'UBS circa 800 milioni (equivalenti al dividendo versato agli azionisti, assai seccati) e di oltre mezzo miliardo alla SBS e al CS.

Il calo degli utili nel 1994 ha però corretto provvisoriamente questa tendenza. L'UBS, pur aumentando il personale del 5%, ha ridotto le spese salariali del 3,5%, applicando verso il basso l'elasticità delle retribuzioni in funzione del rendimento. In modo analogo la SBS ha ridotto del 6% il costo del personale.

Anche le banche dunque scoprono il toyotismo, il *business reengineering*, il *total quality management* e le norme ISO-9000 (la SBS fa da battistrada). Il ricorso alle nuove soluzioni informatiche e logistiche esige il lavoro di gruppo e l'integrazione dei servizi.[82] Le nuove tecnologie informatico-comunicative vengono utilizzate nel quadro di strutture lavorative più efficienti e mirate, chiamate prodotti *groupware* e *workflow*. Servono alla gestione ottimale dei flussi di informazione necessari per assistere la clientela; consentono un enorme risparmio di personale e determinano un accresciuto carico di lavoro per gli impiegati.[83]

In sostanza l'evoluzione del software per le banche obbedisce alla necessità di ridurre i costi. Dopo le innovazioni legate all'introduzione dello sportello automatico, si sviluppano ora i sistemi elettronici interattivi. Le prestazioni assicurate dal sistema della società zurighese di software McGuffin consentono al cliente di lasciare il suo indirizzo e richiedere una consulenza interattiva.

Strumenti analoghi sono adottati anche dalle grandi compagnie di assicurazione (Zurigo Assicurazioni). La Zurigo è stata peraltro la prima compagnia a lanciare in Svizzera la vendita telefonica. Queste innovazioni e il processo accelerato di concentrazione nel ramo cominciano a produrre una notevole pressione sull'impiego e sui salari, in particolare degli agenti. Dal 1992 l'impiego è diminuito del 4%, ossia di 1'700 unità.

Nel contesto della ristrutturazione del terziario, il processo di ravvicinamento in atto tra le banche e le assicurazioni è senz'altro da interpretare come una logi-

81. 25.3.1994.
82. Walpen B., in «vorwärts», 16.12.1994.
83. Ibid.

ca conseguenza delle esigenze del *business reengineering* e dello sviluppo degli strumenti finanziari derivati: l'intesa "storica" tra il Credito Svizzero e la Schweizer Rück (gigante della riassicurazione) ha pertanto carattere esemplare.

Le tre grandi banche e in minor misura gli altri istituti universali realizzano oramai i maggiori utili in borsa, coi derivati e nella gestione patrimoniale. Ma il sistema bancario e la finanza elvetica restano pur sempre intimamente legati all'economia reale. In questo senso la battaglia tra la Banca BZ e l'UBS (Ebner contro Senn) mette a confronto due modi diversi di concepire il ruolo degli azionisti, gli obiettivi di profitto della banca, la visione "blocheriana" dell'economia reale contro quella più consensuale dell'*establishment*.

Le grandi banche proclamano dunque la loro responsabilità verso l'economia reale (l'artigianato, le PMA e le industrie in crisi) e verso gli stessi istituti cantonali e regionali in difficoltà. L'enorme livello degli ammortamenti e degli accantonamenti effettuati negli ultimi tre anni permettono il necessario spazio di manovra e consentono di finanziare i piani di risanamento in corso. Per salvare la Biber dalla liquidazione, le banche – dopo un maldestro appello agli obbligazionisti – hanno assunto direttamente la responsabilità di un rilancio a medio termine, tutt'altro che scontato. Un intervento che ricorda il piano di salvataggio nell'orologeria con l'ASUAG-SSIH e successivamente quelli di altre società in crisi (Bührle), fino ai casi più recenti, trattati in precedenza: AGIE, Von Roll, Mikron.

Alle banche si rimprovera tuttavia di non dimostrare la stessa disponibilità, manifestata verso le società di medie e grandi dimensioni, anche nei confronti delle PMA: sui crediti necessari alla loro sopravvivenza la scure si abbatterebbe con ben altra rapidità e severità.

Queste osservazioni vanno comunque situate nel contesto della progressiva diminuzione del volume dei crediti concessi all'industria. Da una parte le banche hanno adottato un atteggiamento riservato, dopo i dissesti favoriti da una politica creditizia troppo poco prudente; dall'altra è tipico delle fasi recessive che le imprese tendano a ridurre l'indebitamento e a contare maggiormente sull'autofinanziamento.

Altri casi spettacolari di risanamento interessano direttamente il ramo bancario: citiamo l'assorbimento della Banca popolare svizzera da parte del Credito Svizzero, il rilevamento sempre da parte del CS della Neue Aargauer Bank, il salvataggio della claudicante Banca cantonale solettese grazie all'intervento della SBS e l'impressionante serie di concentrazioni e acquisizioni delle banche regionali in pericolo.

Insomma nell'epoca della mondializzazione 24 ore su 24 delle operazioni finanziarie, l'interesse delle banche maggiori continua ad essere rivolto non soltanto al drenaggio del risparmio e al servizio della clientela più vasta possibile, ma parimenti all'esistenza di una diffusa e sana base industriale, artigianale e commerciale. La deindustrializzazione non è nell'interesse degli istituti di credi-

to, che perderebbero una preziosa clientela (c'è chi parla di una regola d'oro: da un impiego industriale ne derivano tre nell'artigianato e nei servizi).

Una presenza ancora capillare sul mercato interno e il sostegno o l'ingerenza interessati nel tessuto produttivo sono quindi i binari su cui continua a muoversi la proclamata responsabilità sociale delle banche.

In conclusione la delocalizzazione è una componente indissociabile della globalizzazione dei sistemi di produzione e dei flussi finanziari. Allo sviluppo fondato sulla creazione delle cosiddette fabbriche mondiali e delle zone franche (nate lungo le linee di forza della divisione internazionale del lavoro, attuata dagli anni Sessanta dalle compagnie multinazionali), succede ora un modello transnazionale più complesso, libero-scambista e dinamico. Privilegia strutture d'impresa policentriche, dove essenziali sono la gestione dell'informazione, il decentramento dei poli di R&S, l'uso spregiudicato degli strumenti finanziari per migliorare i risultati propriamente industriali (è sovente grazie ai proventi della tesoreria che prendono consistenza gli utili di aziende prestigiose) e un azionariato sempre più internazionale.

Secondo il Bureau International du Travail (BIT, dati del 1992), un terzo del capitale produttivo è controllato dalle 37'000 imprese multinazionali che realizzano un fatturato di 5'500 miliardi di dollari.

Attorno ai giganti, protagonisti sul mercato mondiale, si articola a rete la miriade delle imprese dell'indotto. Negli interstizi proliferano poi le società talvolta altamente creative, che occupano le nicchie specializzate di mercato.

Di fronte all'impianto strategico delle imprese globali, gli Stati e i movimenti sindacali nazionali sono fuori gioco o comunque faticano a ridare sostanza alle politiche industriali e contrattuali dell'epoca d'oro fordista. Il potere nazionale e l'industria di Stato (nei paesi dove ancora conta è comunque in atto una progressiva privatizzazione) appaiono ampiamente esautorati: vedremo più avanti in che modo gli enti pubblici possono favorire l'innovazione e la riqualificazione della forza-lavoro.

Il movimento sindacale da parte sua deve ancora trovare la spinta unitaria necessaria, per poter incidere sui mutamenti imposti dal liberismo post-fordista.

Mentre le imprese colgono i frutti della ristrutturazione e i benefici di una maggiore redditività, è in sostanza appunto la collettività a risultare doppiamente perdente, poiché deve farsi carico dei costi sociali della disoccupazione e della precarietà.

La ragnatela internazionale del mercato del lavoro e dei beni in movimento non esclude tuttavia realtà regionali e locali, dove si può manifestare pienamente la cosiddetta economia informale.[84] Invece che perseguire una mobilità totale

84. Vontobel W., in «Die Weltwoche», 31.3.1994.

nel trasporto delle merci (comunque limitata da ragioni ambientali) e una standardizzazione dei servizi, qui si materializzano la prossimità dei bisogni, la nascita di una imprenditorialità legata ai consumi collettivi e sociali e un modello di produzione e riproduzione ecologico. I mercati locali consentono una sorta di "*lean production* sociale", ossia un'ingegneria sociale delle tecnologie adeguate e della soddisfazione dei bisogni riproduttivi di tipo agricolo, sanitario, formativo e culturale. Sono le utopie concrete dei nostri giorni.

Su un piano più generale, il radicamento regionale delle imprese, come modello competitivo e integrabile nel tessuto del mercato mondiale, è al centro di una ricerca condotta da Hans-Peter Meier-Dallach dell'Istituto di ricerche sociali Cultur. Delle imprese che fossero emanazione di un contesto regionale, ma attive sul piano globale (in fondo storicamente una specialità svizzera), potrebbero avere delle chance intatte di affermazione, se le condizioni dell'economia mondiale dovessero evolvere in senso ecologico e sociale.

Anche le immense zone industriali dismesse, cimeli dell'epoca fordista e spesso situate nel cuore delle realtà urbane svizzere (la città proibita della Sulzer a Winterthur, diverse aree nel quartiere 5 di Zurigo, a Zurigo Oerlikon o nel Limmattal, la città proibita dell'ABB a Baden, il Mittelland industriale arrugginito, fino a Vevey e alla Sécheron di Ginevra), possono essere lo spazio per una sperimentazione territoriale, economica e sociale inedita e sono già state avviate esperienze in tal senso. È in corso la risistemazione delle aree di Winterthur, Zurigo e Baden nella prospettiva di un tessuto urbano aperto a funzioni produttive classiche e in rete, terziarie, scolastiche, abitative, di consumo, culturali e di svago. Auspicabile sarebbe inoltre la sperimentazione architettonica, sociale ed ecologica di forme di lavoro, di organizzazione collettiva e di alloggio autonormative e alternative.

Rappresentativo dei confini labili tra economia capitalistica e "altro modo di produrre" è proprio il settore verde. È già un fattore economicamente rilevante e ingloba segmenti di attività delle grandi multinazionali, numerose PMA e appunto iniziative ricollegabili al settore informale, fucina di consulenze e tecniche ecologiche. Nessuno dubita oramai dell'espansione prevedibile a livello mondiale del mercato verde. In Svizzera secondo uno studio del professor Angelo Rossi[85] già nel 1990 si contavano circa 18'000 lavoratori "ecologici" e secondo il VSM il ramo realizza già una cifra d'affari di 9 miliardi.

L'assetto concorrenziale che abbiamo descritto in precedenza racchiude in sé i pericoli della gerarchizzazione, del darwinismo economico e sociale, della deregolamentazione selvaggia sul piano degli orari e delle garanzie contrattuali. Un "ordine" e un comando, che esigono la costruzione di un "contropotere", che per comodità potremmo chiamare del sindacalismo e della società civile mondiale. Suo compito deve essere l'affermazione della centralità dei produttori, con

85. *Ökonomische Bedeutung, Struktur, Entwicklung und Zukunftsperspektiven der Ökologiebranche*, Zürich, 1992.

l'obiettivo del riconoscimento del loro ruolo nell'innovazione organizzativa e nella determinazione dei criteri sociali ed ecologici della ripartizione del lavoro.

Nuove tecnologie e riqualificazione

Sulle prospettive di crescita qualitativa dell'industria svizzera incidono tre fattori importanti: in primo luogo la capacità di colmare il ritardo nello sviluppo dell'alta tecnologia e di rinnovare l'impianto pubblico e privato della ricerca fondamentale e applicata; in secondo luogo il riorientamento del sistema d'insegnamento in funzione dei nuovi contenuti delle metodologie di produzione, comunicazione e marketing; infine, partendo dalla tradizionale professionalità della forza-lavoro in Svizzera, bisogna dare corpo alle esigenze di flessibilità e di aggiornamento permanente, senza ingabbiare la riqualificazione in sistemi di rimunerazione arbitrari.

Emblematica per lo sviluppo della piazza tecnologica svizzera è la situazione nell'informatica. Pur essendo uno dei paesi con il più alto tasso d'informatizzazione, la Svizzera non è mai riuscita a impostare le basi di una propria presenza industriale nel settore (hardware e software). Nonostante lo sforzo compiuto dalle grandi scuole, la penuria di specialisti ha fatto lievitare in modo eccessivo i salari, non intaccando però la dipendenza dall'estero. Un handicap serio vista l'importanza strategica del software; per colmare il ritardo la Confederazione sostiene ora il progetto «Soft-Net», che mira all'interconnessione delle microimprese tipiche del settore.

Sintomatico è lo scollamento storico e presente tra le innovazioni abbozzate dalle scuole politecniche e la loro trasformazione in prodotti per il mercato. Il trasferimento tecnologico è carente, come provano le vicende della ricerca in informatica, ricordate nel 1994 in occasione del 60° compleanno del professor Niklaus Wirth. Dagli anni Sessanta, Wirth ha inventato al politecnico zurighese dei computer geniali e dei linguaggi scientifici di programmazione di grande livello.

L'ultimo nato, Oregon, oltre che un linguaggio di programmazione è un sistema operativo snello e profondamente innovativo; si contrappone infatti alla tendenza verso dei software più complessi e pesanti, in ritardo su un hardware sempre più rapido.

Premesse dunque favorevoli, ma nonostante questo ingente potenziale e l'esistenza in Svizzera di un'industria della miniaturizzazione e della microelettronica legata all'orologeria, lo sviluppo è avvenuto malauguratamente all'estero.

Attualmente i due politecnici sono all'avanguardia nello sviluppo dei calcolatori paralleli a grande rendimento. I superordinatori Music (multiprocessore dotato di una gestione intelligente della comunicazione) e il fratello maggiore Giga Booster, elaborati all'ETHZ sotto la direzione del professor Anton Gunzinger, hanno

una potenza comparabile a quella dei voluminosi giganti americani e giapponesi che si trovano nei politecnici e a Manno e costano milioni. Il Giga Booster pesa circa 35 chilogrammi e costa 200'000 franchi, duecento volte meno dei calcolatori tradizionali di potenza equivalente. È mille volte più rapido di un PC. Le sue applicazioni sono nella modellistica fisica e chimica, nelle previsioni borsistiche, nel controllo dei robot, nella realtà virtuale, in medicina ecc. Certo è ancora un computer di ricerca, ma anche a livello di software sono pronte soluzioni valide.

Gunzinger ha fondato la società Supercomputing Systems, che si è installata nel Technopark zurighese, uno dei centri nati in questi ultimi anni per tentare di migliorare il transfer tecnologico tra università e industria. Ma la sua équipe non può nutrire soverchie illusioni: per giungere ad uno sviluppo commerciale del Giga Booster, servono a corto termine dei capitali importanti, difficili da reperire nell'agognata "Sihlikon" Valley zurighese. E il tempo stringe: per rispondere ai bisogni crescenti di simulazione tramite computer, la potenza dei calcolatori della prossima generazione potrebbe essere persino decuplicata e in un futuro ravvicinato si prospetta il ricorso complementare ai calcolatori scalari e vettoriali attuali e a quelli paralleli. E tutti i grandi del settore sono ovviamente in corsa.

Purtroppo questo discorso è pertinente anche a proposito delle applicazioni dell'intelligenza artificiale alla robotica, al centro del programma di ricerca numero 23 del Fondo nazionale. La quindicina di progetti, cui hanno lavorato soprattutto i due politecnici, offriva sbocchi interessanti. Ma l'industria elettronica svizzera ha mostrato scarso interesse, come ha dovuto ammettere il direttore del programma, il professore dell'ETHZ Walter Schaufelberger. Il *know how* svizzero sembra invece richiesto all'estero. In sede di bilancio il 29 settembre 1994 si è sottolineato che la ricerca nel campo dell'intelligenza artificiale e delle sue applicazioni – per esempio i sensori, che simulano sistemi ottici neuronali – si trova ancora in uno stadio intermedio. Ma il programma non avrà per ora un seguito.

Altrettanto deludenti sono le prospettive per l'arcipelago delle tecnologie solari. All'EPFL sono state inventate dall'équipe del professor Michael Graetzel delle cellule solari a base di coloranti, che imitano la fotosintesi delle piante: hanno un rendimento doppio rispetto a quelle convenzionali. L'industria svizzera e in particolare ABB, Sandoz e SMH hanno finito per rinunciare a un ruolo attivo nello sviluppo di quella che potrebbe rivelarsi la cellula fotovoltaica del futuro, aprendo un mercato gigantesco. Certamente la sua produzione non è assicurata e richiederà comunque grossi investimenti. Partner per il prosieguo della ricerca e quindi di un suo eventuale successo commerciale è ora il parco tecnologico di Gelsenkirchen nella Ruhr. Interessati sono anche i giapponesi. Per alcune applicazioni si sono trovati nel frattempo dei partner elvetici. In Ticino si è costituita la Solterra Fotovoltaico (Fulvio Caccia, Michele Gentile e Mario Alberici) e due

giovani ingegneri romandi, i fratelli Tobias e Andreas Meyer, si sono lanciati nello sviluppo e la produzione di cellule di bassa potenza.

Parimenti reticente è stata l'accoglienza riservata ad altri progetti elvetici d'impianti fotovoltaici o alla progettazione di veicoli solari e elettrici leggeri; iniziative tecnologicamente forse meno ambiziose, ma comunque innovatrici. Infine sembra svanire nel nulla la speranza di un'applicazione su larga scala nella Swatchmobile di tecnologie rivoluzionarie.

Sarebbe lunga anche la lista delle invenzioni rilevanti e futuriste realizzate nell'ultimo trentennio dall'industria privata e persino da imprese prestigiose come BBC e Sulzer, rimaste senza seguito. Per valutazioni erronee o a causa di un marketing inefficiente sono state abbandonate per poi essere riprese con profitto dalla concorrenza estera.

Molteplici sono inoltre, tuttora, le novità sviluppate da numerosi inventori-imprenditori, che purtroppo non dispongono del capitale minimo per passare dal prototipo alla produzione. Uno spreco d'intelligenza industriale che è difficile stimare.

Le carenze nel trasferimento tecnologico hanno cause complesse. Ci limitiamo a ricordare qui la tesi provocatoria del fisico ed economista neocastellano Pierre Debély. Analizzando il fenomeno dello *spin-off* tra università e industria ha scoperto che nei confronti di altri paesi la Svizzera presenta un bilancio deludente e non sembra neppure essere conscia dell'importanza del problema. Invita a rivedere radicalmente i criteri e le modalità della politica di ricerca: meno burocrazia e più trasparenza su obiettivi e risultati.

Del resto, anche a livello ufficiale si ammette che sono necessarie delle correzioni, per esempio nei sei programmi prioritari di ricerca lanciati dal Consiglio federale nel 1992.

Il paradigma tecnologico dei prossimi anni è il passaggio alla società dell'informazione. Alla centralità dell'industria e dei servizi, sta succedendo quella dell'informatica e delle telecomunicazioni. Eppure si tende a sottovalutare il ruolo delle tecnologie dell'informazione. Il fatturato mondiale del settore è mastodontico e le conseguenze sulla struttura dell'impiego sono d'inaudite dimensioni. In Svizzera sono istallati 2 milioni di personal computer, di cui 1,2 milioni in fabbriche e uffici, ovvero 4 occupati su 10 lavorano al terminale; una realtà diffusa, indicativa dell'incidenza che potrà avere in futuro la circolazione dell'informazione e del sapere per via elettronica all'interno delle imprese tramite il *groupware*[86] e le «autostrade dell'informazione».

86. «Bilan», n. 4, 1995.

La terza rivoluzione industriale, grazie alla generalizzazione delle fibre ottiche e delle tecniche laser, pone le basi per una società della comunicazione totale, ovvero digitale, multimediale e interattiva. Nell'America di Clinton e Gore, è stata promossa ad asse della futura politica economica e tecnologica e il G7 si è subito allineato, preconizzando un'ampia liberalizzazione. Anche in Europa già si dibatte sui suoi aspetti promettenti e sui rischi di un suo uso perverso, che potrebbe comprometterne una gestione democratica.

Finora è un affare soprattutto americano, con in campo l'industria delle telecomunicazioni, i produttori di computer e software, la grande editoria e l'industria del divertimento.

Se le applicazioni specializzate hanno già trovato un mercato, più ipotetiche restano le soluzioni tecniche e il successo commerciale della televisione interattiva. Nel villaggio mediatico globale tre vocaboli sono comunque già diventati quotidiani: realtà virtuale, *cyberspace* e Internet.

La Svizzera, che è attualmente tagliata fuori dall'iniziativa politica e industriale succitata, resta tuttavia un paese con una densissima rete via cavo (l'87% delle abitazioni). Il 1994 è stato l'anno delle grandi manovre: dapprima la vendita delle reti dell'Ascom (270 milioni alla Cablecom), della Motor-Columbus (300 milioni alla tedesca Veba) e della Charmilles-Rediffusion (480 milioni all'Alcatel, che ha rilevato pure la società di telecomunicazioni MDS Systems e Radio Schweiz SA, distributrice di diverse banche dati); in agosto l'intesa tra Cablecom e Veba. Si è giunti così ad una spartizione in due metà del mercato, con da una parte il potente duopolio rappresentato dall'Alcatel STR e dalla neocostituita Cablecom (che riunisce PTT, Siemens-Albis, Veba, con ognuna il 32% delle quote, e la lucernese Fischer con il 4%) e dall'altra le rimanenti società minori pubbliche e private.

Le PTT hanno peraltro optato sul piano internazionale per la costituzione dell'Unisource, una sorta di Alcazar delle telecomunicazioni con le aziende sorelle: Telecom olandese, Telia svedese e Telefonica spagnola. Il gruppo, che mira al controllo di un'ampia fetta del mercato europeo, grazie alla *joint venture* con l'americana AT&T ha ora dimensioni mondiali. Per le PTT svizzere si tratta di un passo nella giusta direzione, anche se nell'Unisource saranno i partner olandese e svedese a dettare le regole. La Svizzera paga a questo livello anche la sua totale dipendenza tecnologica dai fornitori esteri, come abbiamo rilevato a proposito dell'Ascom.

In prospettiva alle PTT dovrebbe andare la gestione delle "autostrade", mentre le altre società sarebbero interessate al resto della rete. Ma è l'intero mercato ad essere in movimento. La liberalizzazione prevista nell'Unione Europea entro il 1998 costringe le PTT-Telecom e l'industria svizzera ad affrontare a tutto campo la concorrenza internazionale. La trasmissione dati è già aperta ai privati. British Telecom ha nel nostro paese un volume d'affari di 100 milioni. Le grandi società pubbliche (FFS) e private (Swissair) dispongono di reti telematiche d'impresa.

L'UBS offre la propria rete Ubinet (trasmissione dati e videoconferenze) e si è assicurata una quarantina di clienti esterni. Dal 1° luglio 1995 il monopolio verrà soppresso anche per la telefonia destinata alle società e i privati guardano al redditizio traffico internazionale.

Gli studi elaborati su mandato dell'Ufficio federale delle comunicazioni propongono una parziale privatizzazione delle PTT-Telecom (la Confederazione controllerebbe il 51%); un sistema di compensazione dovrebbe riequilibrare i costi e garantire gli investimenti necessari alla fornitura dei servizi di base a tutta la popolazione, anche dopo la liberalizzazione integrale della telefonia.

Appare scontato che la privatizzazione parziale, il progresso tecnico e il clima di concorrenza non resteranno senza gravi conseguenze sull'impiego alle PTT.

La digitalizzazione completa delle reti creerebbe i presupposti per una circolazione capillare dell'informazione e per un accesso generalizzato alle banche dati a livello mondiale. Fattori che favorirebbero ulteriormente la globalizzazione e il decentramento della produzione e delle attività di R&S.

Va detto che le università e i maggiori istituti di ricerca del nostro paese sono interconnessi da una strada nazionale dell'informazione: la rete Switch con 50 linee e 40'000 utilizzatori (dalla sua messa in servizio nel 1987 il volume dei dati trasmessi raddoppia praticamente ogni anno). Ma la sua capacità è oggi insufficiente per coprire lo scambio di dati necessitato dalle simulazioni informatiche e dalle nuove applicazioni grafiche. Switch è a sua volta inserita nella rete europea Euronet e in quella mondiale Internet: sono strumenti preziosi, ma nettamente più lenti delle progettate autostrade dell'informazione basate sulle fibre ottiche.

Ricordiamo infine che nei campi scientifico, economico-finanziario e medico, la consultazione delle banche dati, la posta elettronica e le videoconferenze avvengono già con i supporti offerti dalla tecnologia multimediale.

Il successo esponenziale di Internet (30 milioni di utenti e 40'000 centri informatici collegati nel mondo) ha contagiato il nostro paese. Sono circa 100'000 gli "internauti" elvetici interessati all'immenso flusso di sapere e d'informazioni multimediali in circolazione. Il *cyberspace* è davvero prossimo, anzi attraverso Internet si prefigura uno spazio del sapere e del lavoro come attività comunicativa e relazionale, un'infrastruttura del cervello planetario.[87]

La Svizzera è tra i paesi con la più alta quota di R&S: il 2,8% del prodotto interno lordo (9 miliardi nel 1992). Lo Stato finanzia neppure un terzo dei fondi totali: meno del Giappone, che ha deciso di raddoppiare l'impegno pubblico e degli USA dove la quota è del 50%. Oltre i due terzi della R&S sono dunque a carico delle imprese e quelle con più di 5'000 dipendenti coprono il 43% del totale. Dal 1989 al 1992 i fondi destinati alla ricerca da parte dell'economia sono però dimi-

87. Lévy P., *L'intelligence collective – Pour une anthropologie du cyberspace*, La Découverte, Paris, 1995.

nuiti in termini reali del 9% e i posti di lavoro del 14%. In questo periodo la quota spesa in Svizzera è scesa dal 56% al 50%, a conferma di una progressiva delocalizzazione degli investimenti nella ricerca.

Il 41% è destinato alla chimica, il 22% all'elettronica, mentre ha perso nettamente terreno la metalmeccanica. Insomma la ricerca privata emigra e la situazione del nostro paese diventa sempre meno confortevole.

L'impegno degli enti pubblici dovrebbe quindi colmare la breccia. Ma i problemi finanziari della Confederazione rendono problematico un aumento degli aiuti alla ricerca fondamentale, con il rischio di compromettere la *relève* accademica e di accentuare l'isolamento internazionale. Ricordiamo che il Consiglio federale propone per il periodo 1996-1999 4 miliardi di sovvenzioni per la scienza e la ricerca e un aiuto specifico di 220 milioni destinato alla ricerca applicata delle PMA.

A lungo controversa è stata la partecipazione ai programmi comunitari, pertanto decisiva dopo il «No» allo Spazio Economico, che discrimina inevitabilmente il nostro paese. Per il periodo 1993-1996, la Svizzera aveva stanziato un credito di quasi 500 milioni. Poi l'Unione Europea, riconoscendo la priorità degli sforzi nella ricerca, ha deciso di raddoppiare i fondi destinati al quarto programma 1995-1998 a 22 miliardi. Il contributo svizzero doveva perciò aumentare, per raggiungere una media annuale di 200 milioni. Il Consiglio federale ha difeso il credito necessario di 554 milioni, quale scelta europeista compatibile con gli obiettivi generali del sostegno alla ricerca, e il parlamento ha approvato.

Questa allocazione non compromette la ricerca fondamentale e i contributi alle università, che anzi aumenteranno nominalmente del 2,5% all'anno. Verranno invece risparmiati 174 milioni destinati ai programmi prioritari del Fondo nazionale e alle ricerche settoriali su energia e ambiente condotte da alcuni uffici federali. La decisione di governo e parlamento implica per i ricercatori svizzeri l'esigenza di conquistarsi l'accesso ai fondi pubblici, non più nell'ambito protetto delle istanze elvetiche, ma in un quadro europeo di concorrenza. Doccia fredda però lo scorso dicembre: Bruxelles annuncia le regole dell'accesso ai programmi comunitari per i paesi non-membri dell'UE. I ricercatori elvetici sono benvenuti nei progetti cofinanziati dal nostro paese, ma non negli altri, e gli studenti sono provvisoriamente esclusi dai programmi Erasmus e Comett. La Svizzera come paese terzo è oramai discriminata e tutto è rinviato al negoziato bilaterale.

L'approvazione del credito per il programma europeo era stata preceduta da un serrato confronto di opinioni. Riteniamo utile riassumere le valutazioni più rilevanti, anche se in parte superate. Il segretario di Stato alla ricerca, Heinrich Ursprung, ritiene che a termine i soldi investiti rifluiranno beneficamente in Svizzera (attualmente sono 250 gli istituti e le imprese elvetiche che partecipano ai programmi di ricerca europei). Ursprung afferma che con un apporto del 3,3% la Svizzera può di fatto accedere all'insieme dei risultati conseguiti (di fatto un auspicio, come abbiamo appena rilevato).

D'altro avviso il Fondo nazionale per la ricerca scientifica, che paventa in futuro una penalizzazione della ricerca fondamentale. Anche cinque dei sei premi Nobel svizzeri degli ultimi 20 anni hanno pubblicamente criticato lo spreco di mezzi e la gestione dilettantesca e burocratico-nazionale dei programmi comunitari, orientati verso la ricerca applicata e con poche ricadute nel nostro paese. Una valutazione condivisa dall'industria chimico-farmaceutica, interessata piuttosto alla ricerca fondamentale e forte della propria R&S applicata.

Sul fronte opposto l'industria delle macchine e gli altri settori, dove in particolare le PMA dipendono largamente dalle possibilità aperte dai programmi europei. Ursprung ha preconizzato il superamento della dicotomia tra ricerca fondamentale (pubblica) e applicata (privata), a favore di una concezione della ricerca "orientata".

Il *Vorort* ha espresso un'adesione senza condizioni agli sforzi nel campo della formazione (indispensabili poiché nella R&S la Svizzera conta il 40% di personale accademico straniero), ma ha criticato la scelta unilaterale dei campi di ricerca principali, il ruolo privilegiato delle grandi imprese e la scarsa efficienza dei fondi investiti.

Il Consiglio svizzero della scienza ha lanciato un appello a non trascurare campi essenziali come le nanoscienze e la tecnica dei microsistemi. Ha suggerito la concentrazione degli sforzi, dispersi tra troppe università (con in alcuni campi dei doppioni, legati alle classiche baronie professorali e agli interessi regionali) e un maggiore incoraggiamento della formazione degli accademici (proporzionalmente sottorappresentati nel nostro paese). Anche Ursprung ha auspicato una divisione del lavoro più efficiente tra le università e la creazione di centri di competenza tra i diversi istituti.

La piazza scientifica svizzera può vantare un gran numero di premi Nobel e di patenti. Ma questo dato cela una debolezza sostanziale in alcuni settori tecnologici d'avvenire e di alto valore commerciale.

Ripetutamente abbiamo evidenziato come le multinazionali – pilastri della R&S di targa svizzera – tendono sempre più a creare o a rilevare all'estero dei centri di ricerca, in funzione del capitale intellettuale disponibile. Le università elvetiche sono considerate ottime e la nostra società multiculturale è un fattore che favorisce l'esistenza di una comunità scientifica multinazionale (Zurigo, Basilea e Ginevra-Losanna reclutano in uno spazio geografico regionale e internazionale ben più ampio). Tuttavia il dinamismo accademico è carente e il serbatoio di personale superqualificato insufficiente. L'apertura sull'Europa e sul mondo è quindi senza alternative.

Certo qualcosa sta succedendo. Negli ultimi anni si sono moltiplicati gli esempi di cattedre e d'istituti di ricerca sponsorizzati dall'industria (10-15% all'ETHZ): delle *joint ventures*, talvolta in sinergia con i programmi di ricerca del Fondo na-

zionale e con i progetti europei. La ricerca nei campi più avanzati (intelligenza artificiale, microsistemi, nanoscienze e potremmo aggiungere biogenetica, superconduttori, tecnologie solari e fotovoltaiche ecc.) è una condizione essenziale del processo di trasferimento tecnologico e quindi di reindustrializzazione.

Particolarmente significativi sono gli sforzi nella Svizzera francese per creare uno spazio tecnologico romando. Vi hanno sede quattro delle sette università svizzere, l'EPFL, istituti internazionali come il CERN e diversi centri pubblici e privati di ricerca applicata. Per l'assetto industriale regionale, sono poi importanti il Centro svizzero d'elettronica e microtecnica CSEM a Neuchâtel, il progetto «Microswiss» per la microelettronica industriale e il Technopark di Yverdon.[88] Il CSEM, che festeggia i primi 10 anni di esistenza, ha una reputazione mondiale nella microelettronica di debole voltaggio e basso consumo. Oggi si dedica ai microsistemi, una combinazione di minuscoli elementi meccanici, chimici, ottici e magnetici secondo una tecnologia sensoriale ispirata ai sistemi biologici. Impiega 280 collaboratori, partecipa a diversi programmi europei ed è finanziato per un terzo dalla Confederazione. I rimanenti due terzi provengono dai mandati industriali degli oltre 400 clienti.

Anche l'Y-PARC di Yverdon, cui partecipa pure il Ticino, vuole agire da ponte tra la ricerca e le imprese. A 8 anni dalla fondazione è uscito dalle cifre rosse e ospita attualmente 24 progetti di società svizzere e straniere, che lavorano secondo il modello della *coopetizione* (collaborazione mirata e competizione nel contempo).

La collaborazione con i partner privati trova sbocchi diretti anche all'EPFL. Nel 1993 ha assicurato 83 dei 215 milioni del budget. In generale nella Svizzera romanda, il clima intellettuale e imprenditoriale è sensibile al miglioramento dell'interfaccia tra ricerca e imprese. In questo solco si inserisce l'inaugurazione nel novembre 1994 di un parco scientifico presso l'EPFL.

Deludente perlomeno sul piano quantitativo è finora il bilancio del Parco tecnologico di Zurigo; finanziato su base privata, diversamente dagli altri istituti analoghi, è di gran lunga il più grande del paese ed è un tipico figlio dell'alta congiuntura. Pur godendo di un vantaggio strategico per la presenza di 12 dipartimenti di ricerca dell'ETHZ e pur avendo puntato le sue carte sui flussi decisivi della comunicazione e dell'informazione, il Technopark – esempio di riconversione di un'area industriale dismessa in piena città –, resta tuttora sovradimensionato. È occupato al 50% da 90 società con 400 collaboratori, che possono approfittare degli impianti e del *know how* dei ricercatori del politecnico, ma che proprio per la predominanza del lavoro di concezione e di sviluppo *high-tech* necessitano comunque di superfici ridotte. Accanto a grandi nomi dell'industria tro-

88. Camenzind M., *Technologiestandort Westschweiz*, in «Handelszeitung», 24.3.1994.

viamo per il 57% dei giovani imprenditori; centrali sono le applicazioni avanzate dell'elettronica in diversi campi, e le tecnologie della comunicazione. Attualmente la messa in rete delle competenze presenti nel Technopark dà luogo a un ventaglio di attività che si ripartisce tra innovazione (42%), trasferimento tecnologico (28%) e produzione (30%).

Sul tema dell'incoraggiamento dell'innovazione si riconosce alla Confederazione e alle università il merito di aver migliorato gli strumenti d'intervento in particolare a favore delle PMA. Ma per gli inventori-imprenditori esordienti gli ostacoli restano gravosi. Centrale è di conseguenza la questione del capitale-rischio e del sostegno concreto che dovrebbero fornire le banche e gli enti pubblici e privati. Dovrebbero essere perfezionate delle forme di *venture capital* e dei fondi *seed money*, a sostegno delle nuove iniziative. Al Technopark zurighese si è discussa la creazione di un fondo che dovrebbe garantire alle giovani imprese un capitale di partenza. Si è parlato pure di una sorta di sponsoring dell'innovazione.

Ma più che il dibattito sulle formule della promozione, appare urgente la messa a punto di metodologie riconosciute per la valutazione dei progetti d'avvenire. È altresì essenziale la conoscenza dei meccanismi e dei requisiti, che possono concretare lo sviluppo merceologico delle idee prescelte e la mobilitazione della forza-lavoro necessaria. Si tratta di una nuova cultura industriale, che tutti gli attori implicati – novelli industriali, funzionari, docenti universitari e banchieri – devono ancora largamente acquisire.

Alle banche si rimprovera di essere troppo prudenti sul fronte del capitale-rischio e di agire secondo un'ottica superata dalle nuove realtà tecnologiche e aziendali.

Thomas Martignoni – uno dei giovani imprenditori installati nel Technopark zurighese, insignito del Premio all'innovazione 1994 per l'invenzione di una nuova generazione di modem e creatore dello Spiderman, che integra modem, fax e segreteria telefonica – non ritiene che le sovvenzioni alla ricerca siano lo strumento decisivo. Più indispensabile è l'appoggio finanziario a chi ha concreti progetti innovativi e in questo campo in Svizzera il clima è senz'altro meno favorevole che altrove. Nel 1993 il volume già bassissimo del capitale-rischio è ulteriormente diminuito di un quarto a 85 milioni, di cui 53 investiti all'estero.

Globalmente positivo è il bilancio dei sette Centri regionali CIM (*computer integrated manufacturing*, o produzione integrata mediante computer), lanciati dalla Confederazione nel 1990 per cinque anni e rivolti prioritariamente alle PMA. Dopo tre anni di attività, il radicamento regionale dei singoli centri e la ripartizione dei fondi restano ancora oggetto di critiche. Anche il loro impatto è diseguale. Ma non mancano i successi.

I CIM offrono alle imprese delle analisi sui sistemi informatici e sulle metodologie produttive più opportune, a prezzi nettamente inferiori rispetto a quelli

praticati dalle società di consulenza private. Inoltre le assistono nella diffusione delle tecnologie e nei programmi di formazione. Svolgono perciò una funzione preziosa nello svecchiamento di strutture manageriali inadeguate e nella circolazione del sapere tecnico e organizzativo.

Peter Lüthi del sindacato FLMO e Hans-Henning Herzog della rivista «Technische Rundschau» criticano nondimeno l'euforia tecnicista di alcuni fautori del CIM. Parlano di investimenti fallimentari costati milioni alle imprese, senza che i risultati attesi sul piano della flessibilità, dell'efficienza e della qualità siano stati raggiunti. Svanito il mito perfezionista – creazione di un sofisticatissimo parco macchine a comando numerico, prescindendo dalla compatibilità tra le macchine stesse e dalla necessaria formazione del personale –, si è passati a delle soluzioni tecnologiche più adeguate: la produzione snella e la rivalutazione del sapere professionale dei lavoratori.

È quanto è successo alla Sulzer, che aveva adottato un costoso programma CIM, per ristrutturare con dei robot la fabbricazione delle macchine tessili. L'investimento si è rivelato fallimentare, per i guasti frequenti e i problemi conseguenti all'assemblaggio. Sulzer ha chiesto allora la consulenza del centro CIM della Svizzera occidentale a Givisiez. Si è deciso un intervento sull'organizzazione del lavoro, coinvolgendo il sindacato e puntando sulla responsabilità collettiva. La ricetta «dal robot ai gruppi di lavoro autonomi» è stata da allora applicata in altre occasioni e presso altre fabbriche.

Abbiamo insistito a più riprese sulla qualità della forza-lavoro in Svizzera, che viene spesso letta come una prova della validità della formazione professionale.[89] In realtà questo sistema presenta dei segni di rigidità per una definizione oramai superata della professionalità-mestiere, legata all'apprendistato tradizionale.

La produzione snella implica un alto contenuto d'informazione e comunicazione nelle nuove mansioni e un carattere immateriale del lavoro. Viene richiesta di conseguenza una qualifica più polivalente e flessibile, oltre i criteri dell'organizzazione artigianale e tayloristica del lavoro che hanno prevalso finora.

La disponibilità alla cooperazione e al lavoro di gruppo, l'assunzione da parte degli operai di responsabilità e competenze tipiche dei colletti bianchi, la partecipazione ai circoli di qualità,[90] la necessità accresciuta di combinare la formazione acquisita con l'apprendimento *sur le tas*, sono gli elementi che forgiano una definizione più ampia del posto di lavoro e dell'etica professionale. Il cambiamento in atto modifica la gerarchia nelle officine e la sua legittimazione e questi nuovi contenuti devono essere rispecchiati nelle strutture della formazione.

L'ABB-CH ha elaborato un nuovo modello d'istruzione per i suoi 1'000 apprendisti; si fonda su un sapere generale e tecnico di base e sulla formazione della

89. Buchmann M., *Le défi des nouvelles technologies*, in «Revue suisse de sociologie», n. 1, 1992.
90. Vedi la nostra descrizione nel citato *Crescita senza impiego – La produzione snella all'ABB*.

personalità, per favorire l'interazione nel lavoro di gruppo e la progettazione responsabile e creativa. Un concetto analogo per una formazione globale degli apprendisti è stato introdotto anche alla Sulzer.

Le esigenze, che emergono a livello d'impresa e di mercato del lavoro, devono trovare uno sbocco nelle trattative aziendali, nelle convenzioni collettive e nelle norme legislative sulla formazione e la disoccupazione. E resta molto da fare.

L'ondata di licenziamenti e l'aumento degli impieghi precari hanno portato le imprese a scaricare sui senza-lavoro e sui lavoratori autonomi le spese dell'aggiornamento permanente; insomma una forma di privatizzazione dei costi sulle spalle degli individui e di socializzazione coatta a carico dello Stato di un compito che spetta anche al settore privato.

La riqualificazione assume perciò una rilevanza inedita nel sistema di formazione, dalle scuole tecniche gestite dalle grandi imprese a quelle pubbliche, ai programmi per i disoccupati.

Una posta in gioco decisiva è legata alla riforma della formazione professionale superiore, con la creazione delle Scuole universitarie professionali (SUP), le cosiddette università dei mestieri. Analogamente agli altri paesi avanzati dove da anni sono riconosciute le *Fachhochschulen*, si tratta di superare il fossato esistente tra la formazione professionale (nell'ultimo decennio è diminuito del 10% il numero degli apprendisti) e le università (alle prese con una popolazione studentesca esuberante e male indirizzata). Rivalutando e dotando dei mezzi indispensabili le scuole tecniche (ingegneria, economia e amministrazione, arti applicate), si rendono più attrattivi dei curricula di studio meno lunghi e orientati verso la prassi.

Una svolta attesa da anni soprattutto dalle PMA, sia per i profili professionali previsti che per il contributo che le SUP dovrebbero dare alla ricerca applicata.

Con un credito speciale di 1,6 miliardi, la Confederazione vuole sostenere uno sforzo di razionalizzazione, con la concentrazione della formazione in dieci SUP, secondo una concezione sovracantonale. Dal 1996 al 2003 è prevista una spesa complessiva di 5,4 miliardi. L'obiettivo è il raggruppamento della cinquantina di scuole esistenti; le formule possibili vanno dalle fusioni al coordinamento in rete, passando dalla ripartizione dei compiti.

Le maggiori resistenze vengono proprio dai cantoni, gelosi delle loro prerogative; chiedono inoltre un concetto più esteso, che inglobi pure le formazioni non tecniche (pedagogia, salute, scuole sociali e belle arti). In Ticino è prevista una SUP che dovrebbe riunire le Scuole superiori tecniche (STS), per i quadri dell'economia e dell'amministrazione (SSQEA) e per le industrie artistiche (CSIA); un'Alta scuola con facoltà in diverse località, che dovrebbe affiancarsi alla nascente università.

Il cammino delle SUP è ancora lungo e non privo di contraddizioni. Per correggere l'anomala situazione attuale non basta costituire i centri di competenza come una sorta di holding delle strutture esistenti, secondo alchimie politiche e

regionali. Vanno affrontati i problemi realmente cruciali: i contenuti originali e la ripartizione dei compiti con le università e i politecnici.

Concludiamo rilevando uno dei numerosi paradossi della situazione attuale. Licenziamenti e disoccupazione massiccia coesistono con una permanente mancanza di personale qualificato, non disponibile sul mercato del lavoro elvetico. Le pagine dei quotidiani tornano a riempirsi di offerte di lavoro e si assiste al reclutamento di professionisti stranieri in settori attrattivi come l'informatica e le banche e alla delocalizzazione della R&S. La riqualificazione è perciò un compito urgente delle imprese e dello Stato ed esige un clima sociale che favorisca l'autoresponsabilità dei lavoratori.

Infine è sostanziale interpretare l'esigenza delle nuove qualità intellettuali e relazionali del lavoro immateriale non limitatamente al personale superqualificato (la concezione cetuale-elitaria criticata da Marazzi nel suo *Il posto dei calzini*), ma trasversalmente in ampi strati della forza-lavoro.

Il confronto sulla ripartizione

Dal 1991 al 1993 l'economia svizzera ha subito un rallentamento, che sembrerebbe quasi eccessivo chiamare recessione (il prodotto interno lordo è diminuito in termini reali in media annuale di soltanto lo 0,4%); eppure ha fatto letteralmente esplodere la disoccupazione, che ha raggiunto il 5%. Nel 1994 la ripresa si è tradotta in un aumento del PIL dell'1,7%, ma non si è avuta alcuna schiarita significativa sul mercato del lavoro. La spiegazione risiede nel forte aumento della produttività, che ha divorato semmai altri impieghi: 2,8% nel 1994 (nei due anni precedenti era stato rispettivamente dell'1,7% e dell'1,9%). Per il 1995 l'UFIAML dà per scontata un'ulteriore crescita della produttività dell'1,7%; il previsto aumento del PIL del 2,3% permetterà la creazione di appena 20'000 posti di lavoro e la disoccupazione dovrebbe scendere soltanto a quota 150'000.

Attualmente un terzo dei disoccupati è di lunga durata ed ogni mese migliaia di loro esauriscono i diritti alle prestazioni dell'assicurazione. Nel 1994 sarebbero state 42'000 persone.

In realtà i disoccupati dovrebbero essere tuttora almeno 250'000. Secondo uno studio dell'UBS, viene censito solo il 55% dei senza-lavoro. Il rimanente 45% è costituito dalla disoccupazione mascherata. Dal 1990 sono "scomparse" dalle statistiche ufficiali 60'000 persone, scoraggiate dalla vana ricerca di un impiego. Non si tratta soltanto dei lavoratori meno qualificati, che rischiano una "carriera" di assistiti cronici; bensì anche di molte donne e delle fasce della classe operaia e dei ceti medi, epurate dalla ristrutturazione e disperse nei meandri della

società duale.[91] Molti ex disoccupati si devono anche rassegnare a degli impieghi precari a tempo parziale, che non consentono una vita dignitosa: sono forse 100'000 a dover accettare un lavoro parziale forzato.

Uno sguardo all'evoluzione più recente del mercato del lavoro rivela che l'alto tasso di disoccupazione coesiste con un sistematico ricorso alle ore supplementari (3,7 milioni di ore alla settimana), al lavoro interinale e quindi precario e sottopagato (3% della popolazione attiva), al lavoro serale, notturno e nei week-end.[92]

L'insorgere della disoccupazione di massa ha imposto anche nel nostro paese il dibattito sulla cosiddetta società dei due terzi. L'economista Res Strehle preferisce parlare di una società dei tre quarti. Il quarto superiore – privilegiato, partecipe del potere, garantito, superoccupato e mobile – non teme la crisi: la gestisce. Il quarto intermedio si identifica con quello superiore e vive le contraddizioni tipiche della classe media, cui mancano in parte i mezzi per ricalcare il modo di vita dei più favoriti (per questo protesta contro la pressione fiscale statale che lo dissanguerebbe); inoltre in seguito allo scossone toyotista, si ritrova parzialmente esautorato delle sue funzioni gerarchiche. Infine i due quarti inferiori vengono sballottati tra le fluttuazioni dell'impiego, la flessibilizzazione dei salari e il rischio di ricadere nel settore informale. Sono i meno garantiti a subire in pieno la deregolamentazione post-fordista.

Altre analisi mettono in rilievo che la destabilizzazione sociale della classe media potrebbe avere conseguenze più preoccupanti sulla governabilità politica del paese che non la polarizzazione verso l'alto e verso il basso.

I tagli occupazionali e la precarizzazione sono aggravati dall'altra faccia della deregolamentazione: quella che coinvolge i salari, e qui siamo ad una svolta fondamentale. I principi della compensazione automatica del rincaro e di un'evoluzione progressiva delle retribuzioni in funzione dell'età sono rimessi in causa dalla flessibilizzazione e dall'individualizzazione dei salari, secondo la prestazione o il rendimento.

Lo abbiamo visto nel caso estremo delle banche, ma la tendenza è inequivocabile anche nell'industria. Gli accordi salariali di fine anno hanno confermato il passaggio sempre più generalizzato a un sistema di premi meritocratici.

L'ABB ha soppresso il cottimo e introdotto i premi collettivi, legati al lavoro di gruppo nelle diverse isole di produzione. Ma premia i suoi migliori collaboratori con delle differenze salariali del 30% (il 50% per i quadri).

Ne conseguono delle disparità salariali sempre più accentuate e il superamento dei tradizionali profili di carriera a favore dei giovani rampanti. Werner

91. Agustoni S., *Flessibilità dei salari e esclusione dal lavoro*, in «Nuova Libera Stampa», 29.9.1993.
92. «L'Hebdo», 23.4.1995.

Vontobel[93] parla di una ghigliottina dell'età nella politica delle assunzioni e di un apartheid contro gli anziani nei piani di prepensionamento.

Sempre all'ABB ha suscitato una notevole eco un provvedimento che concerne i quadri di oltre 60 anni di età. Devono scegliere tra il prepensionamento o il passaggio ad una società di consulenza che presta i suoi servizi all'interno del gruppo e deve affermarsi anche all'esterno. Una scelta disagevole per alcuni. Ma la società afferma che si facilitano in tal modo l'ascesa di forze manageriali fresche e l'assunzione di nuovo personale; agli anziani si aprono dei campi d'attività motivanti e meno burocratici e sia l'impresa che l'economia possono beneficiare della loro esperienza.

L'efficienza e la flessibilità dovrebbero essere i parametri di una nuova corsa al merito, priva però sovente di trasparenza. Infatti, in un'organizzazione del lavoro fortemente tecnicizzata e informatizzata, i dipendenti non possono sempre determinare le loro prestazioni, come avverte il professor Eberhard Ulich dell'Istituto di psicologia del lavoro dell'ETHZ. L'individualizzazione dei salari va poi a cozzare contro lo spirito di gruppo, alla base della nuova organizzazione del lavoro. In questo campo sono i quadri ad esercitare le maggiori resistenze, a difesa di interessi corporativi.

Citiamo un altro esempio. All'inizio del 1994 l'IBM svizzera ha ridotto del 10-20% il salario del 15% dei collaboratori; solo il 90% della retribuzione è garantito, mentre il resto dipende dai premi individuali e dall'andamento dei risultati dell'impresa.

È una variante del sistema flessibile dei salari di tipo giapponese, concepito per ridurre i costi salariali e le perdite in caso di difficoltà economiche delle aziende. In Giappone però ha lo scopo di evitare i licenziamenti. Si postula una soluzione intermedia, fondata su una riorganizzazione dei processi di produzione. In Europa si tende invece a considerare eccessivi i costi di questa seconda via, giocando piuttosto la carta della soppressione di personale.

Un modello flessibile, che articola salario e orario come nel caso della Volkswagen tedesca, resta quindi un'eccezione ed è significativa la fretta con cui il padronato elvetico ha definito impraticabili delle soluzioni analoghe.

Eppure in Germania la discussione sulle diverse alternative abbozzate (soltanto alla Volkswagen sono tre) e sul consenso sociale necessario per l'adozione di soluzioni di compromesso di portata generale (è il caso della metalmeccanica) ha dato risultati interessanti; inutile però sperare che ciò possa frenare definitivamente l'erosione dell'impiego, così come insegnano gli sviluppi recenti proprio alla Volkswagen. In Francia, in numerose importanti imprese, in particolare dell'informatica, si attuano già dei modelli di riorganizzazione dell'orario (turni supplementari e produzione 24 ore su 24, che consentono un'utilizzazione più

93. «Die Weltwoche», 2.6.1994.

razionale del capitale fisso ed un incremento della produttività) e di riduzione corrispondente della settimana lavorativa.

Sulle varianti di una riduzione contemporanea dell'orario e del salario appaiono dunque incomprensibili la chiusura dimostrata finora dal padronato elvetico e la timidezza delle prese di posizione sindacali; queste ultime variano da posizioni massimaliste sulla riduzione dell'orario a proposte di una politica dei piccoli passi sull'orario e sul prepensionamento.

A proposito della politica dell'impiego in Svizzera, paese primatista in Europa per la durata e la morale del lavoro, è da segnalare la ricerca di Würgler, Ruh, Schaad, Schellenbauer e Ulich: *Arbeitszeit und Arbeitslosigkeit*.[94] Lo studio dell'ETHZ, sponsorizzato tra gli altri anche dal sindacato dei metalmeccanici FLMO, postula che è meglio combattere l'insorgere della disoccupazione, piuttosto che assicurarla a posteriori. Schaad e Schellenbauer sostengono che la flessibilità dell'orario, accompagnata dalla diminuzione dei costi salariali diretti e indiretti a carico delle imprese, è la migliore terapia. Questo modello, che si basa sull'adesione volontaria dei lavoratori, viene giudicato più incisivo di una generale riduzione dell'orario. Quest'ultima aumenta i costi fissi e rende quindi il lavoro poco attrattivo per le imprese; implica anche il rischio di un gonfiamento dell'economia sommersa e di un ricorso spregiudicato alle ore straordinarie.

Meglio seguire i provvedimenti seguenti: orari flessibili che tengono conto della ciclicità della domanda, riduzione dei prelievi sul salario destinati alle assicurazioni sociali compensati da altri introiti fiscali e sostegno alla formazione permanente. Ciò dovrebbe spingere le imprese a ripartire l'impiego e a rinunciare al licenziamento di un personale qualificato, che rappresenta un investimento prezioso; è la posizione condivisa anche dalla FLMO.

Il professor Ulich insiste però che a medio e lungo termine, per rispondere alla spirale senz'altro positiva degli aumenti di produttività, la riduzione radicale dell'orario e la sua gestione flessibile dovranno completarsi a vicenda.

A conclusioni analoghe giunge un altro studio realizzato dalla McKinsey tedesca, secondo cui il 60% dei posti di lavoro sono economicamente perfettamente divisibili. Gli orari flessibili ciclici consentirebbero una riduzione dei costi del personale del 20%, grazie a una produttività accresciuta, a un affaticamento ridotto e a una motivazione migliore. Una soluzione che verrebbe accolta più favorevolmente dai lavoratori, se venisse loro garantita una compensazione parziale della perdita di salario.

La maggiore produttività del lavoro a tempo parziale è confermata pure da uno studio del Credito Svizzero, basato sul giudizio di 295 quadri della banca. I dipendenti che lavorano a tempo parziale sono più motivati, più disponibili a

94. Ruh H., Schaad J.,Schellenbauer P., Ulich E., Würgler H., *Arbeitszeit und Arbeitslosigkeit: Zur Diskussion der Beschäftigungspolitik in der Schweiz*, Verlag der Fachvereine, Zürich, 1994 [NdC].

fare delle ore supplementari e sono meno assenteisti. Al Credito Svizzero l'impiego a tempo parziale rappresenta il 16%.

In Svizzera, con il 29% degli occupati, il lavoro a tempo parziale è in costante espansione; giova però ricordare che concerne per il 45% le donne, si concentra nei rami dei servizi meno produttivi e obbedisce per lo più alla richiesta di forza-lavoro a buon mercato e contrattualmente meno garantita. Lentamente si fa strada l'idea che il tempo parziale o il lavoro telematico a domicilio siano praticabili anche per i quadri. Attualmente solo il 3-4% dei lavoratori a tempo ridotto occupano posizioni dirigenziali. Le grandi società affermano che l'importante flusso di comunicazioni cui fanno riferimento i quadri rappresenta un ostacolo per un loro impiego a tempo parziale. Ma il professor Jürg Baillod dell'Istituto di psicologia dell'Università di Berna sottolinea il carattere ideologico di tale valutazione, poiché già oggi le loro presenze sono in realtà lungi dall'essere al 100%. Considera perciò possibili degli orari a tre quarti anche per i dirigenti.

La flessibilità ha una terza dimensione: l'abolizione delle disposizioni legali che limitano il lavoro notturno delle donne nell'industria. Con la nuova legge sul lavoro, che dovrebbe entrare in vigore nel 1996, uomini e donne saranno parificati e la giornata lavorativa normale verrà estesa a 17 ore: dalle 6 alle 23 l'orario di lavoro non sarà più sottoposto ad autorizzazione. Il lavoro notturno e domenicale verrà compensato con tempo libero supplementare (ma il padronato è ostile a questa opzione). Il provvedimento interessa soprattutto l'orologeria e il tessile, ma anche la chimica e le macchine potranno approfittarne. In sostanza si favorisce lo sfruttamento ottimale del capitale fisso (un incentivo a investire nell'automazione) e il ricorso al lavoro femminile (più vantaggioso sul piano salariale). Una revisione legislativa che soddisfa dunque le richieste padronali e che nella migliore delle ipotesi dovrebbe creare un numero limitato di nuovi posti di lavoro.

Veniamo all'evoluzione dei salari reali. Il 1993 è stato per i dipendenti un anno di sacrifici. Il potere d'acquisto, considerando tutte le variabili in campo, è diminuito del 2% e per la prima volta da 20 anni vi è stata una conseguente diminuzione dei consumi di 2 miliardi (cifre KOF). L'aumento parallelo della produttività del lavoro ha provocato secondo l'Unione sindacale un trasferimento di quasi 6 miliardi a favore del capitale.[95] E la forbice tra incremento della produttività e aumento dei salari reali continua ad aprirsi. Nel 1994 hanno guadagnato mezzo punto, ma quest'anno è prevista una nuova perdita del potere d'acquisto dei salari reali di oltre l'1%, equivalente a 3,6 miliardi.

Al calo del reddito dei lavoratori si contrappone il decollo dei guadagni del capitale (utili netti in ascesa e dividendi generosi). Si sta producendo quella che

95. Inchiesta «Cash», 18.2.1994.

in tedesco viene chiamata in modo pertinente «*die grosse Umverteilung*»: appunto un enorme trasferimento di ricchezza dai produttori al capitale e ai ceti superiori.

A proposito delle tendenze della stratificazione sociale, l'«Hebdo» parla di uno scandalo dell'ineguaglianza e la «Weltwoche» di repubblica delle banane; si sta accentuando un'evoluzione che, nei confronti internazionali, vede già la Svizzera ai vertici per l'ineguaglianza del reddito e della fortuna. Il 20% dei più ricchi dispone di un reddito 9 volte maggiore di quello del 20% dei meno abbienti. Ancora più grave è il divario sui patrimoni: il 10% dei benestanti possiede una fortuna 300 volte superiore al 10% dei meno favoriti, i top (4%) detengono la metà della ricchezza totale.

Vi è poi un dato conosciuto da anni: l'enorme estensione della fascia dei salari appena superiori alla soglia di povertà che percepiscono molte lavoratrici e lavoratori a tempo pieno, i cosiddetti *working poor.* Ciò rivela quanto sia problematico trovare un equilibrio tra l'impegno a migliorare i redditi più bassi e i modelli di ripartizione del lavoro con riduzione parziale delle retribuzioni.

Altrettanto scioccanti sono i dati sull'emarginazione sociale. Quasi il 20% della popolazione vive sotto la soglia della povertà; 250'000 persone ricorrono all'assistenza, ma non sono neppure un terzo di chi ne avrebbe diritto viste le condizioni materiali in cui vive.

È un elemento della dimostrazione di quanto poco efficace e poco egualitario sia lo Stato sociale.[96] Non è sociale perché le formule del finanziamento favoriscono i ricchi e non lo è perché le prestazioni non privilegiano abbastanza i meno fortunati. Lo Stato sociale è una macchina ridistributiva di 100 miliardi oramai inadeguata ai bisogni. Sui modelli alternativi, basati su una sorta di fiscalità negativa e su un reddito minimo garantito dalla collettività, rinviamo ai numerosi interventi di Martino Rossi[97] e al numero monografico della rivista «Widerspruch».[98] Ginevra ha introdotto dall'inizio dell'anno il reddito minimo cantonale di aiuto sociale (RMCAS), destinato ai disoccupati svizzeri che risiedono da almeno 3 anni nel cantone (per gli stranieri sono 7 anni) e che hanno esaurito i loro diritti; in cambio effettuano 20 ore settimanali di lavoro sociale, ecologico o culturale, che si intende rivalorizzante. L'obiettivo è dunque evitare che paradossalmente si arrivi a distribuire un "reddito di esclusione" e si giunga invece a creare le premesse per un reinserimento sociale.

Sarebbe tuttavia insensato considerare la necessaria riforma del finanziamento e delle priorità dello Stato sociale come una constatazione della sua inutilità. Proprio durante la recessione ha contribuito alla stabilità economica e ad alleviare il rischio di una spaccatura ancora più profonda tra garantiti e esclusi. Il confronto sulla moratoria, sullo smantellamento o sull'estensione delle prestazioni

96. Dossier «Die Weltwoche», 31.3.1994 e 27.4.1994.

97. Vedi Rossi M., Sartoris E., *Ripensare la solidarietà*, Istituto di ricerche economiche – Armando Dadò Editore, Locarno, 1995.

98. N. 23, luglio 1992.

garantite dallo Stato sociale dovrà tener conto anche di soluzioni di tipo fiscale, che implicano una ridistribuzione della ricchezza. La sicurezza sociale può essere finanziata senza aumentare i contributi chiesti ai lavoratori e ai datori di lavoro.

L'obiettivo di rendere più efficiente lo Stato sociale può essere portato avanti in concomitanza con i progetti miranti alla riforma antiburocratica dell'amministrazione. È la sperimentazione avviata in alcune città (Berna, Lucerna, Zurigo ne discute) e cantoni (Berna) di uno «Stato snello», secondo i dettami del *New Public Management*; la proposta è caldeggiata da anni dai Verdi, a Berna è attuata dalla municipalità rosso-verde e gode di simpatie all'interno del sindacato dei servizi pubblici VPOD. L'esercizio verrà esteso in particolare ai servizi sociali e sanitari. Ma Stato snello non significa necessariamente Stato "modesto" o spesa sociale complessiva ridotta.

La riforma dell'amministrazione va vista piuttosto come superamento del terziario di massa, taylorizzato e burocratico, espressione tipica di un'economia dell'offerta. Il cambio di paradigma implica che si deve partire dai bisogni sociali reali e vedere l'amministrazione come parte della produzione sociale, integrando le funzioni relazionali-comunicative proprie del post-fordismo.

Una riflessione specifica concerne il lavoro femminile. Sono noti i risultati di uno studio realizzato all'Università di Berna: dal 1981, anno del riconoscimento formale nella Costituzione dell'uguaglianza uomo-donna, al 1992 la discriminazione salariale è costata alle donne 226 miliardi.

Suzanne Leutenegger, segretaria centrale del SEI, considerando il lavoro produttivo e quello riproduttivo calcola che le donne assumono il 55% delle prestazioni totali. Ma per le disparità salariali, i maschi ricevono il 75% del reddito. Sul piano salariale, una ripartizione egualitaria del lavoro produttivo e riproduttivo penalizzerebbe meno gli uomini di quanto favorirebbe le donne, che potrebbero massicciamente entrare sul mercato del lavoro (da 500'000 a 750'000). In queste condizioni una riduzione sostanziale dell'orario esigerebbe una revisione radicale del rapporto tra lavoro retribuito e sicurezza sociale.

In generale una politica di ripartizione del lavoro dovrà quindi perseguire un'integrazione maggiore appunto delle donne, costrette finora ad una specie di astensionismo forzato. Un discorso che vale pure per i giovani, il cui tasso di disoccupazione è elevatissimo. Come nei modelli in discussione in Germania ciò significa favorire per esempio i prepensionamenti e la riduzione del carico di lavoro dei collaboratori più anziani o dei *singles*.

La frammentazione sociale generata dalla drastica ristrutturazione produttiva, dalla deregolamentazione contrattuale e dall'attacco allo Stato sociale va considerata con le necessarie sfumature. Ma sicuramente concorre a destabilizzare un quadro più fragile di quanto ammesso finora. La parziale vanificazione di una cittadinanza legata al lavoro garantito può erodere il consenso di ampi strati del-

la forza-lavoro e del ceto medio. Può sfociare in una crisi pericolosa della democrazia rappresentativa e alimentare delle spinte antisociali e autoritarie. Non vogliamo speculare sugli sconquassi sociopolitici che può produrre la società duale. Ma per esempio, in una realtà metropolitana come quella zurighese, la brutalità del darwinismo sociale crea delle situazioni di emarginazione nei ghetti dell'indigenza, della droga e della devianza.

La questione della lotta alla disoccupazione, della ripartizione del lavoro e del reddito deve dunque trascendere le schermaglie ideologiche per misurarsi su un'impellente scelta di società.

I margini di intervento dello Stato sono comunque limitatissimi. Nella discussione sulla riforma dell'assicurazione disoccupazione sembra prevalere la volontà di comprimere le prestazioni e di relativizzare la nozione di lavoro accettabile, spingendo al ribasso i salari. Ma si comincia anche a riconoscere l'utilità economica di una politica attiva di collocamento e formazione. Per non imporre ai cantoni un carico eccessivo, l'opportunità di una riqualificazione è però limitata ai giovani.

I sindacati, di fronte al blocco di potere neoliberale, sono sulla difensiva e non sono stati in grado finora di aprire un confronto o una trattativa sulla riduzione dell'orario e sulla ripartizione del lavoro. Le proposte puntuali, lanciate in alcune fabbriche (Viscosuisse, Alusuisse) per evitare dei licenziamenti, non hanno avuto esito. L'unico successo parziale è stato ottenuto alla tipografia del «Tages Anzeiger» zurighese. Per evitare una cinquantina di licenziamenti è stata introdotta la settimana di 36 ore, con una riduzione del 7% del salario (i 2/3 della perdita di salario sono a carico dei dipendenti, poiché il «Tages Anzeiger» ne assume solo 1/3 e l'UFIAML ha rifiutato con argomenti legalistici di assumere la sua parte). Il sindacato SLC chiede che la perdita di salario sia coperta paritariamente da collaboratori e azienda. I 3/4 del personale hanno aderito a questo modello sperimentale; limitato a due anni, concerne 120 dei 2'000 dipendenti.

In un seminario tenuto nell'aprile 1994 a Berna, il SEI e la FLMO hanno avuto il merito di avviare una riflessione comune sulle conseguenze della *lean production*: divoratrice di posti di lavoro o chance per la rinascita della cogestione? L'avvento della nuova "rivoluzione industriale" pone i sindacati di fronte alla necessità di ripensare l'impegno per l'umanizzazione del lavoro e la partecipazione. A livello d'impresa la parola d'ordine potrebbe essere: sì alla fabbrica snella e a più produttività, ma in cambio dell'umanizzazione del lavoro; una sorta di patto della produttività, che recupererebbe la storica esperienza della Volvo svedese.

Su un piano più generale, per impedire che la produzione snella diventi sinonimo di strage occupazionale e di spreco delle risorse umane, si deve convogliare il principio della flessibilità in una strategia industriale conforme agli obiettivi ecologici, della riqualificazione e della ripartizione. Per i sindacati si tratta di andare oltre il modello tradizionale di difesa degli interessi dei lavoratori, verso una

partecipazione ai processi dell'innovazione produttiva e sociale (lo abbiamo visto nel caso della Sulzer). Nell'ambito della FLMO è stato creato il QUBI, il gruppo di lavoro per la qualificazione e la consulenza dei progetti sociali innovativi. Insomma, lo scopo sarebbe di far riconoscere la competenza professionale e sociale delle rappresentanze operaie e sindacali e il loro diritto ad un *co-management* conflittuale.

Il sindacato e le commissioni d'azienda potrebbero pertanto agire quasi come una McKinsey operaia, una prospettiva osteggiata dalla burocrazia sindacale tradizionalista,[99] ma quasi sicuramente combattuta anche dalla sinistra interna.

Ma non basta: la strategia sindacale deve andare oltre l'impresa e i limiti nazionali, per cercare un terreno internazionale di risposta all'impresa globale. È l'esperienza tutta da reinventare dei comitati d'impresa europei o mondiali.

Di conseguenza, Vasco Pedrina e Andi Rieger, rispettivamente presidente e segretario del SEI, sottolineano in un'intervista[100] l'urgenza di rilanciare la contrattazione non solo a livello di impresa, ma sul piano globale della società. Per fronteggiare la flessibilizzazione delle convenzioni collettive voluta dal padronato, si devono avanzare nuove idee per una positiva "riregolamentazione".

Ricapitoliamo i cardini di una possibile contrattazione, nell'ambito di un modello produttivo fondato sull'umanizzazione del lavoro e sul riconoscimento dell'autonomia dei lavoratori:

- reindustrializzazione basata sui settori avanzati, sull'interconnessione del sapere e sulla diffusione dell'imprenditorialità innovativa;
- riorganizzazione dei metodi di produzione, democratizzazione delle strutture gestionali;
- trasparenza dei conti aziendali nelle trattative sul salario e l'orario, sperimentazione dei modelli flessibili di riduzione della durata e di ripartizione del lavoro;
- strutture salariali adeguate alla cooperazione tra i produttori;
- programmi di riqualificazione della forza-lavoro, riorientamento della formazione;
- gestione sociale dei progressi della produttività del lavoro, riforma del finanziamento e degli obiettivi della socialità.

Ma fondamentale è anche cominciare a favorire l'autorganizzazione e la rappresentanza del lavoro precario, non garantito e desalarizzato, ovvero di quella autoimprenditorialità coatta dei produttori, legata al subappalto e all'esternalizzazione. Un compito finora negletto dalle organizzazioni tradizionali della sinistra.

È la posta in gioco di una contrattazione sociale di un'estrema complessità e conflittualità, sullo sfondo dei processi di delocalizzazione e delle dinamiche sociali transnazionali dell'epoca post-fordista.

99. Vontobel W., in «Die Weltwoche», 18.8.1994.
100. «Bresche», maggio 1994.

Per affrontarla i soggetti, che per intenderci avevamo designato come movimento operaio e società civile, devono rinnovare i loro strumenti analitici e organizzativi, consapevoli della contrazione tendenziale del lavoro necessario. Devono soprattutto interpretare la volontà degli attori sociali di essere protagonisti nella battaglia per una nuova cultura industriale e del lavoro liberato.

Globalizzazione e crisi del lavoro salariato

Il paradosso del capitalismo senza lavoro*

Marzo 1997

Alcuni spettri si aggirano sui mercati del lavoro europei: la globalizzazione divora l'occupazione; il declino del lavoro salariato sconvolge l'assetto sociopolitico del «trentennio glorioso» dell'epoca fordista post-bellica; la deregolamentazione alimenta nuove forme di darwinismo sociale e lascia senza tutela ampi strati di forza-lavoro. In questo contesto, Ignacio Ramonet denuncia i presunti «regimi globalitari», fondati sull'egemonia delle grandi società transnazionali e sul «pensiero unico» neoliberale.[101] Ora, se il confronto cruciale sull'aggiornamento dei patti sociali e sulla riforma dello Stato provvidenza nei singoli paesi è tutt'altro che esaurito, la nostalgia per la lotta di classe entro i confini nazionali è invece fuorviante. Gli antagonismi si iscrivono oramai in una dimensione immediatamente europea e mondiale: le lotte sulla ripartizione del lavoro e del reddito – che la cronaca internazionale rileva quotidianamente – si articolano sul terreno delle «fabbriche integrate planetarie», delle «piazze produttive globalizzate» e della galassia delle nuove forme del lavoro esternalizzato. È questo l'orizzonte del confronto sociale, a condizione di pensare il «lavoro globalizzato» come categoria politica. Nel fordismo tale categorizzazione era legata alla figura dell'operaio-massa e al ruolo politico che assumevano le organizzazioni sindacali; nella transizione al post-fordismo globalizzazione e flessibilità del mercato e del lavoro sono i due campi di lotta di una contrattazione anche transnazionale largamente da reinventare.

L'interrogativo cruciale nell'era della globalizzazione economica è dunque come ristrutturare le società centrate sul lavoro – e che restano tali – quando l'organizzazione mondiale della produzione tende a far scomparire e a smaterializzare il lavoro nei paesi sviluppati, dislocandolo nei paesi ex comunisti usciti dal loro isolamento e nelle nuove aree di sviluppo. È il paradosso di un «capitalismo senza lavoro» e di una catena dell'accumulazione che marginalizza sempre più il lavoro vivo: eppure, secondo l'assunto marxiano, è la fonte essenziale del plusvalore. In realtà nel ricco Occidente l'occupazione non è eliminata di per sé, e in modo prevalente dalla mondializzazione, bensì dallo spettacolare aumento della produttività del lavoro, specialmente nell'industria manifatturiera; un'osservazione persino ovvia pensando al carattere eccezionalmente internazionalizzato

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni, non pubblicato, probabilmente una successiva elaborazione del saggio: *La macchina inceppata*, in AA.VV., *Il lavoro di domani*, Edizioni Casagrande, Bellinzona, 1996, pp. 131-161, volume collettaneo che raccoglie gli interventi di vari autori al convegno organizzato da Coscienza svizzera e dall'Istituto di ricerche economiche dal titolo *Il lavoro di domani*, svoltosi al Castelgrande di Bellinzona nell'aprile 1995.

101. «Le Monde diplomatique», gennaio 1997.

dell'economia elvetica, che vive d'esportazione, di una bilancia commerciale in attivo e di una massiccia presenza all'estero. La concezione della globalizzazione come "impero del male" e "madre di tutte le sfortune" ignora perciò la dinamica degli scambi internazionali e dei cambiamenti strutturali in atto a livello economico e istituzionale-politico, anche se registra giustamente ineguaglianze sociali e costi ecologici. Inevitabile riandare al dibattito sull'analisi marxiana della caduta tendenziale del tasso di profitto: è l'aumento della composizione organica del capitale, e quindi della produttività del lavoro astratto, a far diminuire la domanda quantitativa di lavoro vivo concreto. Nella logica del mercato globale, nei paesi sviluppati viene di conseguenza richiesta forza-lavoro maggiormente qualificata ed intellettuale: la sola in grado di valorizzare gli investimenti nella Ricerca & Sviluppo e di garantire la realizzazione del plusvalore nell'ambito di una più estesa cooperazione produttiva. Insomma il destino dei settori a basso valore aggiunto, con forza-lavoro poco qualificata e nel confronto internazionale "sovrapagata", è segnato; sussiste l'economia di prossimità e vanno trovate altre soluzioni retributive nell'ambito dei mercati locali e nazionali. I *global players* che vogliono competere sui mercati mondiali devono invece puntare sull'alto valore aggiunto.

In questo senso assistiamo ad una «crisi del lavoro» (crisi della domanda di lavoro vivo) piuttosto che a una crisi dell'economia nel suo insieme, anche se in determinati paesi la crescita rallenta o addirittura ristagna. È lo spauracchio della crescita zero, in cui la razionalizzazione serve a mantenere i profitti, ma scarica sui lavoratori e lo Stato sociale i costi della ristrutturazione.

Il lavoro del futuro sarà la risultante di un processo contraddittorio; parlare della sua fine, come fa Jeremy Rifkin, appare troppo apocalittico e rassegnato. È del resto una sorta di leggenda, perché di lavoro garantito e interinale, legale e nero, attorno a cui battersi, ne resta molto. Altrettanto paradossale è la divaricazione tra orari ridotti "di crisi" in certi settori, straordinari e giornate interminabili in altri.

Viviamo però certamente la fine della centralità del lavoro salariato di fabbrica e impiegatizio; è la conseguenza di quella terza rivoluzione industriale, legata all'emergere di un nuovo paradigma produttivo e al diffondersi delle tecnologie informatiche che sorreggono l'avvento dell'era post-fordista. Le frontiere del lavoro sono sempre più sfumate: la prestazione lavorativa regolata contrattualmente – a vita, stabile, garantita dal diritto del lavoro e tutelata sul piano previdenziale – rischia di perdere il suo carattere maggioritario e di assumere una dimensione residuale e/o elitaria; emergono le figure del lavoratore indipendente e autonomo – libero venditore di competenze, ma scarsamente protetto sul piano normativo e assicurativo –, e del lavoratore senza lavoro, disoccupato, sottoccupato, a *part-time* forzato, in affitto o su chiamata.

Si disgrega così il compromesso storico fordista tra capitale e lavoro, che proteggeva i lavoratori subordinati dall'insicurezza esistenziale e sociale. Tramonta un modello basato sul lavoro salariato, quale fondamento della ridistribuzione di

ricchezza, della sicurezza sociale, della legittimazione sociale e della cittadinanza dell'individuo e della sua famiglia; l'etica unitaria e consensuale e lo stesso assetto democratico, costituito attorno alla contrattazione collettiva e alla mediazione tra sindacato, padronato, partiti e Stato, entrano in crisi di fronte all'estrema frammentazione del corpo sociale.

Il «lavorismo» o il «mito del lavoro» – assurto specificatamente in Svizzera a elemento identitario essenziale, a valore supremo nella coscienza comune e nel patto tra i partner sociali – deve fare i conti con una proclamata esigenza di flessibilità. Nell'interpretazione padronale, essa è soprattutto sinonimo di volatilità dell'impiego, di precarietà delle norme contrattuali e di pressione sulle retribuzioni. In verità i salari reali sono rimasti pressoché stabili negli ultimi sei anni,[102] ma ciò non vuol dire che il reddito disponibile non sia complessivamente diminuito. Infatti i dati statistici sottovalutano il rincaro reale, l'aumentata pressione fiscale e tariffaria, il ricorso a risparmi accumulati in precedenza per mantenere un certo livello di vita. La forbice delle disparità salariali continua ad aprirsi; le retribuzioni dei meno qualificati stanno precipitando verso i 10 franchi all'ora. Vi è poi la decurtazione dei redditi dei disoccupati, di chi è costretto ad accettare un tempo parziale o ad abbandonare il mercato principale del lavoro.

Diventano fluttuanti i confini non soltanto tra lavoro dipendente e lavoro autonomo non salariato; ma pure tra lavoro salariato e attività socialmente utili (finanziate dallo Stato o da enti misti pubblici-privati) o gratuite e volontarie (come il lavoro casalingo femminile e di cura); tra lavoro, tempo libero e non-lavoro (inteso come tempo liberato). Di fatto il lavoro "normale" occupa neppure un quinto delle ore vissute da svegli, e diventa prioritario estendere il campo dell'iniziativa sindacale, sociale e politica all'"altro" lavoro. La «crisi del lavoro» si manifesta, nelle vicende individuali e a livello collettivo, come mutamento talvolta traumatico delle condizioni della sua erogazione; impone una necessaria revisione dei valori psicologici e socioculturali che la accompagnano.

Le contorsioni del downsizing

Soprattutto si generalizza l'angoscia della perdita del lavoro provocata dalle vicende quotidiane di chiusure d'aziende e delocalizzazioni, di *downsizing* (dimagrimento delle imprese) e *outsourcing* (esternalizzazione crescente di attività). Le conseguenze sull'impiego divergono, a seconda che l'esternalizzazione avvenga sul piano locale e nazionale, con trasferimento integrale o parziale di personale ad altre imprese, o sul piano internazionale, con perdita secca di posti di lavoro per il paese d'origine: ovviamente sono analisi schematiche, poiché, in un'economia aperta, globalizzata e in espansione la somma dei movimenti di forza-lavoro

102. Curti M., in «Die Volkswirtschaft», n. 5, 1996.

non è mai zero. Comunque siamo di fronte a una ristrutturazione permanente e a un processo gigantesco di selezione tra vincenti e perdenti, cui si sovrappone un revival manchesteriano dell'imperativo del profitto-dividendo e della circolazione del capitale alla ricerca di rendimenti superiori: è il primato apparente della borsa sull'occupazione. Di regola la borsa onora le società che creano valore e punisce quelle che lo distruggono; pur con qualche distorsione, la borsa elvetica in questi ultimi anni non ha smentito questo principio. La recente "fusionite acuta" tra grandi società obbedisce alla strategia dell'incremento del valore aggiunto; ma occulta spesso errori manageriali del passato e non risulta sempre da criteri di reale crescita del grado di innovazione e competitività. Invece la febbre della *shareholder value* premia talvolta a corto termine con un rialzo delle quotazioni i tagli radicali degli organici, sacrificando una gestione a lungo termine dei potenziali di competenza del personale. A questa visione si contrappongono quelle che mettono l'accento sulla *consumer value* (la creazione di valore a favore del cliente) e sulla *stakeholder value* (pure a vantaggio dei salariati).

Il ridimensionamento e l'esternalizzazione possono intralciare la capacità di sviluppare appieno la circolazione dei saperi formali e informali, che sono la vera carta vincente delle aziende. I teorici del *downsizing* e in prima linea il guru indiscusso Stephen Roach hanno peraltro fatto marcia indietro, ma i loro appelli a un ragionevole *insourcing* rischiano questa volta di essere meno ascoltati. Negli Stati Uniti le inchieste su vantaggi e svantaggi della dieta imposta alle imprese rivelano una forte discrepanza e un bilancio complessivamente modesto: sono quasi un terzo le società anche famose costrette a reingaggiare i collaboratori frettolosamente licenziati, seppur all'insegna di contratti interinali o di subappalto. Conseguenze vistose analoghe sono registrate in Europa e Svizzera (il caso dei tecnici Swissair). La prassi del *fire and hire*, anche se accresce la flessibilità e diminuisce i costi salariali indiretti, provoca una perdita di efficienza economica e costi supplementari per riqualificare il nuovo personale. Il professor Eberhard Ulich (direttore dell'Istituto di psicologia del lavoro ETHZ) stima che il costo di ogni fluttuazione può costare fino a un anno di salario.

Senza perdere di vista queste evidenze, è tuttavia incontrovertibile che le fusioni e le riprese in grande stile degli ultimi mesi non si limitano a riprodurre il modello fallimentare della diversificazione a tutto campo in voga negli anni Ottanta, ma puntano sulla concentrazione nei settori portanti, scorporando attraverso *spin-offs* o *management buyouts* alcune attività tradizionali. Esemplare è il caso Novartis: la priorità attribuita alle scienze della vita ha provocato il disimpegno dalla chimica, facendo nascere degli *spin-offs* capaci di imporsi sul mercato mondiale: Clariant e Ciba Specialità Chimiche sono multinazionali basate in Svizzera con una politica aggressiva di acquisizioni internazionali. L'esempio Novartis verrà seguito da altri conglomerati elvetici: la Sulzer rende autonomo il settore delle tecniche mediche; Oerlikon-Bührle, Alusuisse, Rieter, Saurer e altre dovrebbero seguire. Come per le fusioni la borsa reagisce euforicamente,

anche se non sono sempre riconoscibili delle consistenti ragioni finanziarie e industriali. L'attivismo borsistico è infine alimentato dalle banche. Per colmare i buchi scavati dagli accantonamenti eccezionali decisi per i rischi immobiliari e creditizi dell'epoca dei milioni facili, esse vendono i gioielli della corona: le partecipazioni industriali e nel settore energetico. Così, agendo in aperta concorrenza e cercando acquirenti stranieri, l'UBS ha ceduto la Motor Columbus e il Credit Suisse si è liberato dell'Elektrowatt, che aveva appena assorbito la Landis & Gyr, manifestando grandi ambizioni industriali.

Ma qual è il motore di queste grandi manovre all'insegna del gigantismo produttivo e finanziario, dei massicci scambi di azioni e delle pressioni sul *management* da parte degli investitori istituzionali alla ricerca di rendimenti superiori (in prima linea le stesse casse pensioni dei dipendenti, potenziali vittime dei licenziamenti da ristrutturazione)? Dovrebbe essere l'eliminazione di palesi sovracapacità di produzione e di ridondanze organizzative (la rivoluzione della *lean production* e del *lean management*), la ricerca della "massa critica" industriale e tecnologica, l'apertura di campi futuri di attività e la penetrazione di nuovi mercati; determinanti diventano gli orientamenti strategici e non la semplice compressione dei costi salariali. Il successo delle operazioni di *downsizing*, esternalizzazione e fusione dipende pure dalla capacità di far partecipare il personale alla costruzione del nuovo assetto: altrimenti il tanto decantato *business process reengineering* rischia il naufragio.

Staremo a vedere, ma intanto la Svizzera è da questo punto di vista uno dei campioni della logica della *shareholder value*:[103] tra i paesi dell'OCSE è quello con la crescita del prodotto interno lordo più bassa (dal 1991 il PIL è stagnante, per abitante è diminuito del 5%), il calo occupazionale più alto (meno 9%) e la performance borsistica migliore (lo Swiss Performance Index è più che raddoppiato, aumentando in media del 18% all'anno). Nonostante tutte le lamentele padronali e pur ammettendo che sono essenzialmente le società attive mondialmente a trainare gli indici, la Svizzera è un paradiso degli azionisti: nel 1966 quasi 8 miliardi di dividendi ed una restituzione netta di capitale da parte delle imprese per 700 milioni.[104]

La mobilitazione selettiva

Mentre la borsa festeggia, il mondo del lavoro deprime. La disoccupazione è diventata paradossalmente la forma socialmente più disgregante di riduzione del tempo di lavoro; quasi un complotto contro il lavoro vivo, che fa dell'assenza coatta di posti vacanti un fenomeno duraturo. L'altra forma di riduzione dell'ora-

103. Binswanger M., in «Die Weltwoche», 5.9.1996 e 16.1.1997.
104. Dati: Banca Vontobel.

rio è il lavoro parziale, fenomeno ambivalente poiché può essere provocato da libera scelta o costrizione. Il moderno disoccupato rischia di diventare irrimediabilmente un esubero. L'inattività tocca non soltanto i lavoratori sacrificati sull'altare della mondializzazione, ma pure chi esce dalla scolarità obbligatoria, dall'apprendistato e persino dagli studi superiori. Sono in prima linea i giovani ad essere vittime delle non-assunzioni, mentre sono i collaboratori in età avanzata a dover temere maggiormente i licenziamenti. Per i più anziani l'età capestro continua ad abbassarsi (attorno ai 55 anni) e andrà generalizzandosi la pratica del prepensionamento; può ridursi all'epurazione del mercato del lavoro, oppure favorire il lavoro parziale dei prepensionati: i più qualificati (i *portfolio workers*) possono restare attivi come consulenti indipendenti, una soluzione portata avanti con successo dall'ABB-CH per i suoi quadri.

I miti del pieno impiego, del lavoro sia umile che prestigioso garantito a tutti, delle carriere lineari e dell'ascesa sociale entrano in crisi. La mobilitazione della forza-lavoro diventa selettiva e, seppur resiste la funzione assistenziale della rete protettiva dello Stato sociale, si riscopre l'esperienza dell'esercito industriale di riserva e dell'esclusione. Le fasce del lavoro autonomo si estendono, non soltanto per la volontà individuale di cogliere nuove opportunità, ma in seguito all'espulsione dalle imprese (una costrizione a mettersi in proprio che può generare uno strato di "Lumpencapitalisti").

Il paradigma produttivo post-fordista (la cesura è intervenuta a seconda dei paesi al più tardi negli anni Ottanta) non coniuga dunque più crescita e occupazione per tutti. Genera una forte segmentazione produttiva e accentua la stratificazione sociale. Ne risulta la polarizzazione tra un settore competitivo e vincente e una galassia di precarietà, dove si manifesta la nuova povertà: una società fortemente dualista.

Nel settore dinamico e internazionalizzato, le figure produttive tipiche del post-fordismo assumono nuove valenze; prevale la qualità astratta e comunicativo-relazionale del lavoro, legata alla diffusione degli strumenti informatici, delle tecnologie di produzione in rete, della valorizzazione del sapere e della cooperazione dei collaboratori. Questa "potenza" sociale deve ancora ottenere un adeguato riconoscimento sindacale e politico.

In questo contesto si pone la riflessione sul senso dello sviluppo sociale e sulle questioni centrali della ripartizione del lavoro e della ricchezza. Sono in gioco: la radicale riduzione della durata del lavoro (la soluzione Volkswagen, l'annualizzazione dell'orario, i modelli di gestione flessibile dei "conti tempo" sull'arco della vita lavorativa, i patti generazionali, il contratto tra i sessi ecc.), la ridistribuzione del reddito, la fiscalizzazione delle assicurazioni sociali e la tassazione non solo del lavoro ma anche del capitale (il computer) e dell'energia. Infine va affrontato il dibattito controverso sul secondo mercato del lavoro e l'economia sociale.

Nei capitoli successivi tenteremo un'analisi dei mutamenti indotti dal paradigma post-fordista, prima di tornare in conclusione sulla questione della "scelta di società".

Ciclo economico e occupazione

Per decenni l'andamento dell'occupazione si è sviluppato in sintonia con il ciclo congiunturale: una crescita parallela, di produzione, impiego, reddito e consumi. I 30 anni gloriosi del dopoguerra segnano l'apogeo del modello fordista di produzione e consumo di massa. I conflitti sociali "di ripartizione" anche duri, sono stati funzionali alla dialettica dello sviluppo, del pieno impiego, del compromesso tra padronato e sindacati e del consolidamento dello Stato sociale. La concertazione sociale istituzionalizzata ha trovato la sua espressione più compiuta nelle socialdemocrazie nordiche, nella cogestione tedesca e nella pace sociale elvetica.

Certo vi sono stati degli incidenti di percorso: la crisi del 1952 con la guerra di Corea, il primo choc petrolifero del 1973 seguito da una brusca recessione e il secondo scossone del 1982-1983. Ma ogni volta la macchina economica era ripartita, combinando razionalizzazione all'interno e espansione all'estero delle imprese multinazionali svizzere.

La crisi dal 1973 al 1976 ha provocato nei paesi dell'OCSE un'impennata della disoccupazione, che non verrà mai più completamente riassorbita. Non così in Svizzera, dove l'espansione del dopoguerra era stata resa possibile dall'immigrazione in massa di forza-lavoro relativamente qualificata dal sud dell'Europa. Il tonfo congiunturale cancellò un posto di lavoro su dieci, ma fu attutito rimandando a casa 240'000 stranieri, allora non protetti dall'assicurazione contro la disoccupazione: solo un quinto dei lavoratori era assicurato. Molte imprese ebbero comunque l'acume di trattenere il personale più qualificato. Lo scossone fu devastante nell'orologeria e portò ad un processo di concentrazione e razionalizzazione in altri settori. Da notare che proprio negli anni Settanta la parte più combattiva e cosciente della classe operaia immigrata fu all'origine di un importante ciclo di lotte e scioperi.

Tuttavia allora nessuno credeva che gli anni d'oro del pieno impiego fossero finiti. Passato l'uragano, l'industria elvetica è tornata a puntare su un'espansione più quantitativa che qualitativa, con il conseguente aumento eccessivo di forza-lavoro immigrata poco qualificata e una scarsa attenzione alla formazione-riqualificazione del personale. L'osservazione resta pertinente, anche se in Svizzera la struttura stessa dell'industria manifatturiera non ha mai favorito un'elevata standardizzazione della produzione, e benché l'operaio-massa non abbia mai soppiantato l'operaio professionale. Di fatto però negli anni Ottanta la modernizzazione e il riorientamento verso i mercati mondiali sono stati trascurati.

Così dal 1990, di fronte ad una flessione congiunturale di per sé lieve ma che dura oramai da sette anni, la macchina si è inceppata: si è dovuto investire rapidamente nell'automatizzazione dei processi e rivedere la gamma dei prodotti; la pressione sull'occupazione è diventata enorme. Questa volta le imprese hanno licenziato rapidamente e in massa persino i collaboratori qualificati, distruggendo un capitale umano prezioso.

Nell'epoca fordista l'aumento dell'investimento era sinonimo di incremento della produzione e dell'occupazione, secondo i dettami dell'"economia dell'offerta". Dal 1980 al 1990 la quota degli investimenti rispetto al PIL era cresciuta dal 7,5% all'11%, creando mezzo milione di posti di lavoro. Questo circolo virtuoso si è però rotto con il ristagno degli anni Novanta. Si è passati agli investimenti di razionalizzazione *jobkiller*, che riducono i costi e sostituiscono il lavoro vivo: proprio l'industria elettromeccanica svizzera è stata in prima fila nello sviluppo di macchine altamente produttive, funzionanti in ciclo continuo, con pochi addetti; ciò spiega del resto i suoi successi all'esportazione di fronte alla concorrenza.[105]

Dall'inizio degli anni Novanta la globalizzazione ha indotto una ristrutturazione permanente e una corsa alla produttività e alla competitività internazionale. I risultati conseguiti sono stati però in parte vanificati dall'ascesa del franco, che ha imposto obiettivi di riduzione dei costi salariali ancora più draconiani. La rapida ristrutturazione e i drastici tagli occupazionali sono stati favoriti dall'assenza di un forte freno istituzionale e sindacale; lo smantellamento dei posti di lavoro è avvenuto in un quadro favorevole al padronato, comparabile alla situazione negli Stati Uniti, piuttosto che a quella nell'Europa comunitaria (in Svizzera non vi è la protezione legale contro i licenziamenti). Ciò spiega il timido impegno a favore dello Spazio Economico dimostrato a suo tempo da molti industriali elvetici, ed oggi l'aperta ostilità alla ratifica della carta sociale europea.

La *jobless growth* – la crescita senza impiego – è un'evidenza empirica, anche se non è sempre misurabile in modo convincente per le sue dimensioni nazionali e internazionali, quantitative e qualitative. In controtendenza si situa l'analisi degli indicatori svizzeri nel periodo 1959-1994 compiuta da Stefan Wolter e Monica Curti.[106] Affermano che, analogamente alla Germania, negli ultimi anni l'incidenza positiva della crescita del PIL sul volume di lavoro e ancor più sull'occupazione è aumentata, perché l'aumento della produttività è inferiore e si riduce il tempo di lavoro. Nessuna relazione meccanica esiste invece tra incremento del PIL e regresso dei senza-lavoro, per il carattere strutturale della disoccupazione e per la necessità di una politica attiva del mercato del lavoro. Insomma i modelli econometrici macroeconomici sembrerebbero smentire l'osservazione empirica microeconomica dei mutamenti drastici nel secondario: ma sono proprio i tempi

105. Vontobel W., in «Cash», 10.5.1995.
106. *Wachstum ohne Beschäftigung?*, in «Die Volkswirtschaft», n. 8, 1996.

più lunghi della ristrutturazione nell'economia interna e nel terziario a rendere probabilmente questa analisi tendenzialmente poco probante e quindi troppo ottimista. La stessa creazione di nuove imprese non genera un incremento equivalente di occupati, perché le dimensioni delle aziende tendono a contrarsi.

La produzione snella

Dall'inizio del decennio si compie a tappe accelerate una rivoluzione dall'alto: *lean production*, sistema *just in time* e *reengineering* sono le chiavi dell'introduzione della produzione flessibile, senza magazzino, e dello smantellamento delle gerarchie e dei quartieri generali.[107] Lo snellimento è stato talvolta realizzato a tappe forzate, riducendo al minimo gli organici e creando situazioni di stress tra i collaboratori e i dirigenti. Ma l'eliminazione dello spreco di capacità, ossia di tutte quelle attività che non servono direttamente alla creazione di valore, può essere conseguita in modo duraturo soltanto dando spazio e tempo all'elaborazione collettiva di proposte innovative, afferma Daniel T. Jones, uno dei teorici della *lean production*.[108] Il cambio di paradigma, più che sulla base di un salto tecnologico e di una automatizzazione generalizzata, avviene sul piano della riorganizzazione del lavoro: generalizzazione delle isole di produzione semiautonome, polivalenza, autoresponsabilizzazione diffusa, contributo propositivo dei circoli di qualità. I tempi di attraversamento dei prodotti vengono continuamente abbassati e i termini di consegna enormemente abbreviati. Centrale è il riconoscimento del primato del mercato, dando la priorità a prodotti e sistemi differenziati richiesti della clientela (*consumer focus*) e rispettando i criteri della qualità totale. Si abbandona la strategia perdente della diversificazione ad ogni costo e della verticalizzazione; si passa alla focalizzazione sulle attività dove si è più competenti e che consentono un maggior valore aggiunto. Si generalizza l'*outsourcing*: *global sourcing* da una parte e *local sourcing* dall'altra, ovvero l'acquisto di componenti e servizi sul mercato mondiale e la subfornitura in loco per le unità produttive delocalizzate. Si scorporano – come già abbiamo anticipato – interi segmenti produttivi, si esternalizzano molte attività e si favoriscono gli *spin-offs*, creando occasioni di lavoro autonomo e indipendente. La globalizzazione implica dei processi mirati di trasferimento tecnologico e una nuova architettura tra centri di competenze e unità di lavorazione. Attorno alle grandi multinazionali e alle piccole e medie imprese (PMI) transnazionali e tra le stesse PMI, si configurano delle reti di aziende e nascono le cosiddette società virtuali, che riuniscono competenze tecnologiche, produttive e di marketing in vista di un determinato prodotto. Il *networking* dell'impresa virtuale ricalca lo schema della produzione cinematografica, ovvero

107. Agustoni S., *Produzione snella, scenari della delocalizzazione e limiti della reindustrializzazione in Svizzera*, op. cit.
108. «Bilanz», n. 2, 1997.

il montaggio puntuale di sceneggiatori, squadre tecniche, attori, località: si usa perciò la metafora del paradigma produttivo hollywoodiano. Il montaggio transnazionale del circuito creazione-lavorazione-pubblicità-vendita può essere sintetizzato nel cosiddetto «modello Benetton»: lo abbiamo descritto a proposito dell'industria dell'abbigliamento.[109]

L'analisi dell'esternalizzazione non deve mai perdere di vista l'interrelazione tra i due livelli in cui si attua.

Da una parte l'intreccio nazionale e internazionale dell'*outsourcing*, appena esaminato. Dall'altra sul piano locale e regionale si creano delle strutture stellari, dove attorno all'impresa centrale si collocano i subfornitori operanti *just in time*. Le nuove «fabbriche integrate esternalizzate» tendono persino a recuperare un'unità di luogo (pioniere è ancora una volta il settore automobilistico: la fabbrica brasiliana della Volkswagen, gli stabilimenti brasiliano e argentino della FIAT, la futura fabbrica della Smart prodotta da Mercedes e SMH a Hambach in Lorena), in cui sono "internalizzate" in un'area omogenea e sotto lo stesso tetto le varie imprese fornitrici della componentistica. Attorno a questo polo si situano poi altre attività produttive, di ricerca e di servizio di ulteriori società in subappalto e dei lavoratori autonomi. Questo recupero di una spazialità immanente è legato alla necessità di valorizzare pienamente la cooperazione comunicativa e i saperi informali, che frettolosamente si erano scomposti in un'applicazione ultraproduttivista dell'esternalizzazione.[110]

Le imprese tendono dunque a diminuire i posti di lavoro garantiti alle proprie dirette dipendenze, ma esigono flessibilità e disponibilità anche dal personale impiegato con contratti limitati nel tempo, a tempo parziale o su chiamata. Moltiplicano il subappalto, ma sottopongono le aziende terziste a criteri estremi di produttività, qualità, innovazione dei prodotti e contenimento dei costi.

Questo processo si inserisce nel grande esodo degli investimenti diretti svizzeri all'estero, principalmente tuttora verso i paesi sviluppati: Stati Uniti, Europa comunitaria, e un numero ristretto di paesi in rapida industrializzazione; la delocalizzazione coinvolge progressivamente, seppure in via ancora subordinata, i paesi dell'Europa orientale e del Sud-est asiatico. In realtà la globalizzazione resta un processo fortemente selettivo e concentrato in aree regionali gerarchizzate, escludendo tuttora gran parte del cosiddetto Terzo mondo.

Secondo uno studio della Banca Julius Bär dal 1990 al 1996 le 108 maggiori società elvetiche quotate in borsa hanno creato all'estero 300'000 posti di lavoro; in media 50'000 impieghi all'anno, un ordine di grandezza equivalente a quelli cancellati in Svizzera nello stesso periodo. Queste società impiegano all'estero il

109. Agustoni S., in «Das Magazin – Tages Anzeiger», 21.9.1996 e «La Sinistra», 4.10.1996.

110. Marazzi C., *Il lavoro autonomo nella cooperazione comunicativa*, di prossima pubblicazione presso l'editore Feltrinelli. [NdC: pubblicato in Bologna S., Fumagalli A. (a cura di), *Il lavoro autonomo di seconda generazione. Scenari del postfordismo in Italia*, Feltrinelli, Milano, 1997, pp. 42-80].

79% del personale; le imprese industriali addirittura l'85%. Un rilevamento della «Handelszeitung»[111] presso le 50 maggiori società elvetiche fa stato nel 1994 di 52'000 posti di lavoro in più all'estero e 7'500 in meno in patria: nel 1995 i dati sono rispettivamente +22'000 e –8'000. Nel periodo 1985-1995 gli investimenti svizzeri all'estero sono quadruplicati: l'80% si concentra nei paesi sviluppati e il 60% nell'industria. Gli investimenti stranieri in Svizzera rivelano invece un andamento assai discontinuo e sono diminuiti del 40%: la piazza elvetica perde attrattività perlomeno sul piano industriale, mentre il 70% dei capitali esteri si rivolge al settore dei servizi.

Alla fine del 1995 ai 164 miliardi di franchi di investimento diretto svizzero all'estero corrispondevano 1'438'000 posti di lavoro. Sintomatica l'evoluzione nell'industria delle macchine: aumento del 60% dei collaboratori all'estero e calo del 21% in patria.

Ribadiamolo: lo sviluppo transnazionale corre lungo le linee del sapere, della competenza tecnologica e dell'importanza dei mercati, e soltanto in secondo luogo lungo quelle dei differenziali salariali più favorevoli, cari ai teorici frettolosi della competitività tra le nazioni. L'estensione di questo concetto, legato all'economia d'impresa, alla concorrenza tra gli Stati e le piazze produttive nazionali fa della competitività un feticcio ideologico, più che un elemento di analisi; inoltre è uno strumento politico inadeguato a regolare su scala planetaria la distribuzione delle risorse materiali e immateriali.

La Svizzera e l'Europa si muovono certamente in un contesto fortemente mutato: in competizione con USA e Giappone, sembrano accerchiate dalle "tigri" dello sviluppo nelle aree emergenti. La risposta non può consistere nella rincorsa di salari di tipo cinese, ma nella liberazione delle forze dell'innovazione: in questa direzione possono tuttora essere attivate le politiche comunitarie, nazionali e regionali. Nelle classifiche sulla competitività tra le nazioni la Svizzera – unitamente alla Germania – ha perso posizioni. Un regresso che viene spiegato con la divaricazione continua della forbice dello sviluppo tra un'economia esterna aggressiva ed un'economia di prossimità debole e cartellizzata. La crescita deve quindi puntare sul settore internazionalizzato e sull'apertura alle società straniere portatrici di attività *hi-tech*.

Ma oltre alle produzioni ad alto valore aggiunto e rivolte a determinate nicchie qualitative di mercato, restano tuttora possibili in Svizzera anche specifiche produzioni di massa. Quando la parte dei costi salariali non supera il 10% è possibile una fabbricazione per il mercato mondiale, come dimostra l'orologeria (la Swatch della SMH). Lo stesso vale per prodotti dove la parte salariale può essere negletta rispetto al costo delle materie prime: nel caso dell'abbigliamento o delle scarpe un prodotto di lusso può ancora essere lavorato in Svizzera, approfittando

111. 20.6.1996.

della grande abilità del personale e della rapidità delle consegne.[112] La competitività dei costi è un fattore non eludibile, ma la capacità di rispondere puntualmente ai bisogni della clientela e di innovare la gamma dei prodotti mantiene aperte consistenti prospettive.

Disoccupazione e nuovi servizi

Il quadro differenziato appena tratteggiato non smentisce il processo complessivo di ridimensionamento delle imprese e della piazza industriale. L'erosione dell'occupazione coinvolge poli e regioni di lunga tradizione industriale e va dalla Turgovia a Ginevra, dalla Svizzera nord-occidentale al Ticino. Una sorta di croce arrugginita collega le aree dismesse, situate nelle zone periferiche della prima rivoluzione industriale e nel cuore dei centri urbani. Le "città proibite" di Winterthur, Zurigo Oerlikon, Zurigo quartiere industriale, Baden, Gerlafingen, Klus-Balsthal, Vevey, Ginevra-Sécheron cercano una nuova vocazione urbana. Il declino dei settori orologiero, tessile, metalmeccanico e in generale delle attività di base ha lacerato il tessuto industriale dell'Altopiano e la composizione della classe operaia elvetica.

La forza-lavoro meno qualificata, specialmente immigrata, viene emarginata dal mercato del lavoro e precarizzata. Diversamente dagli anni Sessanta, i senza-lavoro stranieri cercano almeno inizialmente di restare in Svizzera; negli anni scorsi solo il 4% di chi aveva esaurito il diritto alla disoccupazione rientrava in patria, una percentuale identica a quella della popolazione estera complessiva. Ma ultimamente si assiste ad un'inversione di tendenza. Nel 1996 10'811 italiani e 6'270 spagnoli sono rientrati; sorprendentemente molto numerosi sono i giovani tra i 25 e i 35 anni che tentano di ricostruirsi un'esistenza nel paese d'origine, spesso come indipendenti.[113]

Gli immigrati sono disoccupati in una proporzione più che doppia rispetto agli svizzeri (in dicembre erano 87'669, il 10,8% degli attivi). Le nazionalità più colpite sono i turchi (uno su quattro), a causa specialmente della crisi del tessile, e gli ex jugoslavi (uno su cinque), per le difficoltà dell'edilizia e della ristorazione. Questi ultimi sono ora penalizzati dall'applicazione discriminante della politica d'immigrazione dei tre cerchi.[114]

Dall'inizio della crisi si contano 70'000 stagionali e 32'000 frontalieri in meno, cui si aggiungono le partenze volontarie di detentori di permessi B e C

112. Agustoni S., articolo citato.

113. Roselli M., in «Il nuovo sindacato», 11.2.1997.

114. Si fa riferimento a una politica migratoria adottata dal Consiglio federale nel 1991 che suddivideva gli immigrati in tre categorie (cerchi) a seconda della loro provenienza; a ogni cerchio corrispondeva un grado di difficoltà diverso per l'ottenimento dell'accesso al paese. I più facilitati erano i cittadini di Stati membri dell'Unione Europea e dell'Associazione europea di libero scambio [NdC].

(25'000 italiani e 17'000 spagnoli). La polizia degli stranieri esercita sugli annuali disoccupati una pressione al ritorno e si ipotizzano dei "premi al rientro". Ancor più precaria è la condizione di chi già deve ricorrere all'assistenza.

Ciò determina un processo di stratificazione verso il basso: la riqualificazione degli immigrati risulta più problematica e si costituisce una "sottoclasse" di sfavoriti, che rischia la deriva sociale con conseguenze destabilizzanti. È quasi una beffa che gli stranieri siano le prime vittime della recessione: sono infatti mediamente più giovani, hanno un tasso d'attività superiore, lavorano più a lungo, contribuiscono in modo proporzionalmente superiore alla creazione di ricchezza e al finanziamento dello Stato sociale.

Ed è ancora specialmente tra gli stranieri e fra i rifugiati in situazione illegale che troviamo le sacche di manodopera sfruttata nel lavoro nero: le stime variano dal 5 al 10% della forza-lavoro totale effettiva. Sono la componente principale dell'esercito dei precari nell'edilizia e nei servizi meno qualificati, che costituisce il mercato del lavoro sommerso.

Ma la scure dello snellimento si abbatte pure sui quadri intermedi e sul ceto medio impiegatizio: un cambiamento che, ancor più delle questioni di ordine fiscale, è la causa dell'insicurezza della classe media, asse portante degli "umori economici" del paese, dell'equilibrio dello Stato sociale e della stabilità del consenso politico. Il ceto medio vede minacciati i suoi livelli di benessere e consumo (si parla guarda caso di *lean consumption* o di sciopero dei consumatori; in verità assumono comportamenti più selettivi e in questo senso produttivi e flessibili); ma soprattutto teme di dover condividere la sorte dei *working poor.* Nei decenni del boom, l'arrivo in massa di immigrati aveva reso possibile un diffuso processo di disaffezione dagli impieghi nel secondario e di ascesa sociale nel terziario: molti svizzeri hanno approfittato del facile accesso ai lavori puliti in banca, spesso senza che ciò presupponesse qualifiche significative: hanno cullato a lungo sogni benestanti che si stanno brutalmente dissolvendo.

Se finora la disoccupazione era vista come un fenomeno congiunturale e frizionale, oggi sono i dati strutturali dello sviluppo – automazione, aumento vertiginoso della produttività, mondializzazione – a rendere eccedente la forza-lavoro nei paesi sviluppati. La differenziazione planetaria della produzione non avviene più secondo le linee tradizionali della divisione internazionale del lavoro e delle fabbriche mondiali nelle zone franche, ma in base a un complesso intreccio transnazionale: un sistema a matrice, che combina globale e locale, appunto *glocale*. La produzione flessibile e reticolare ha perciò come contraltare il localismo; la mondializzazione presuppone la specializzazione, nelle aree più sviluppate d'Europa come nelle zone del nuovo sviluppo. Agiscono due tendenze contraddittorie, che solo apparentemente si escludono: smaterializzazione e deterritorializzazione della produzione nei paesi sviluppati da una parte, industrializzazione accelerata nei

paesi emergenti dall'altra. Il capitale fisico sta diventando mobile quasi quanto quello finanziario, ridisegnando in tempi brevi la geografia delle unità produttive e portando a una gigantesca riorganizzazione del mercato mondiale del lavoro. Inedita è la velocità con cui si diffondono i processi di modernizzazione delle infrastrutture, delle telecomunicazioni e dei sistemi di formazione: si pensi all'incredibile dinamismo del Sud-est asiatico, che induce rapidamente un miglioramento delle condizioni salariali e sociali. Il confronto tra le diverse aree si basa sui dati complessi dei rispettivi livelli di produttività e sul potenziale delle diverse culture industriali. In questo contesto avvengono la riarticolazione dell'uso della forza-lavoro e la riconversione dei sistemi produttivi su scala mondiale.

Nei paesi sviluppati si registra la tendenziale diminuzione dell'impiego industriale e del terziario di fabbrica. Negli USA negli anni Sessanta un lavoratore su tre lavorava in fabbrica: attualmente soltanto il 17%. In Europa nel prossimo decennio il peso dell'industria scenderà dal 35% al 25%. In Svizzera già oggi i lavoratori direttamente produttivi di merci non rappresentano nemmeno il 20% del totale;[115] sulla spinta dell'esternalizzazione, lo strato delle professioni tecniche intermedie confluisce in un polo di servizi per l'industria che ingloba attività di sviluppo del software, amministrative, pubblicitarie ecc.

Per inquadrare le reali dimensioni degli sconvolgimenti che interessano il mercato del lavoro elvetico ricordiamo che l'industria occupa tuttora 600'000 addetti, mentre i rami più importanti dei servizi (banche e assicurazioni) offrono appena 170'000 posti di lavoro. Ad un secondario che arranca non corrisponde più un'espansione del terziario. Il settore dei servizi avanzati è stagnante e vive a sua volta la fase dello snellimento, dell'automatizzazione e dell'introduzione di piattaforme informatiche sofisticate, divoratrici di occupazione.

È previsione condivisa che dei 120'000 impieghi bancari attuali altri 20'000 verranno cancellati nei prossimi anni: razionalizzazione del *back office*, generalizzazione degli sportelli automatici, telefonici e telematici aperti 24 ore su 24, gestione standardizzata e centralizzata di determinate prestazioni alla clientela (compresi i crediti alle imprese e le ipoteche), lancio da parte della Banca Migros degli M-Finanz-Shops, consolidamento della borsa elettronica. La Svizzera non fa che seguire quanto è già avvenuto nei paesi anglosassoni, dove già sono operative le prime forme di "banca virtuale". Altri tagli degli organici saranno certamente provocati dal trend verso la "bancassicurazione" e dalla convergenza per alcuni servizi con le poste. Molte prestazioni finanziarie banalizzate potranno presto essere effettuate a partire dal proprio personal computer e gestite da attori estranei al settore (società di informatica, Telecom ecc.), in grado di sfruttare le potenzialità offerte da Internet.

115. Kappeler B., in «Die Weltwoche», 15.2.1996.

Nel settore banche e assicurazioni la direzione di marcia è sicuramente data, ma non è detto che tutti i posti di cui è stata annunciata la soppressione verranno realmente cancellati; vi sono ancora margini per l'assunzione di personale superqualificato e l'*outsourcing* di determinate attività.
Il cambiamento in atto ha conseguenze generali. Le nuove tecnologie informatiche modificano sostanzialmente la stessa creazione di software (la programmazione automatica rende parzialmente superfluo l'esercito dei programmatori), ma anche il lavoro dell'architetto (il computer progetta gli edifici standardizzati), dell'ingegnere, del tipografo, del giornalista ecc.

Infine le amministrazioni pubbliche e le regie federali (FFS, PTT) sono entrate nel vortice del *New Public Management*, che avrà sull'impiego conseguenze analoghe a quelle registrate nel settore privato: si è già annunciata la soppressione di migliaia di posti di lavoro (Confederazione, cantoni e comuni hanno cancellato 23'000 impieghi e altri 15'000 sono in pericolo) e le privatizzazioni non fanno che cominciare.

I "nuovi" disoccupati andranno a sommarsi ad uno zoccolo di esclusi difficilmente manovrabile. Un'inchiesta in otto cantoni della Svizzera romanda e nord-occidentale[116] rivela che tra i disoccupati, che hanno esaurito il diritto alle prestazioni dell'assicurazione contro la disoccupazione, solo la metà ritrova un lavoro, in media dopo 14 mesi. Il 60% cambia professione, il 36% accetta un lavoro a tempo parziale, il 29% non ha un posto fisso. Molti si piegano a dei lavori respinti in precedenza e il 65% guadagna meno di prima.

Uno studio comparativo dell'OCSE sottolinea un aspetto specifico della scarsa flessibilità del mercato del lavoro elvetico: l'alto numero di disoccupati di lunga durata (un disoccupato su due ritrova lavoro entro un anno, negli USA il 90% dopo sei mesi). Il sistema USA lascia praticamente senza aiuto il disoccupato, e lo sussidia quando trova un impiego qualsiasi: lo Stato finanzia indirettamente i datori di lavoro che pagano meno.

I senza-lavoro svizzeri abuserebbero invece fino all'ultimo giorno di disoccupazione, incoraggiati dalle buone prestazioni garantite dallo Stato sociale? La tesi di una distorsione sistemica è sostenuta dagli economisti basilesi Niklaus Blattner e George Sheldon, che hanno stabilito una correlazione tra prolungamento del diritto alle prestazioni e disoccupazione di lunga durata. L'analisi dovrebbe tuttavia tenere in considerazione la percezione della nozione di lavoro accettabile prima e dopo l'esaurimento dei diritti. Inoltre chi per esempio optasse senza successo duraturo per un lavoro indipendente corre il rischio di essere escluso dalle prestazioni. Negativo al momento dello studio era inoltre il rapporto numerico tra collocatori e disoccupati (1 a 3'000), che spiegava la bassissima quota di collocamento in Svizzera. A questa situazione si vorrebbe ovviare con la riforma appena

116. Aeppli D. C., in «Die Volkswirtschaft», n. 1, 1996.

entrata in vigore, che prevede la creazione di 150 centri regionali di collocamento e l'aumento del numero dei consulenti a oltre 2'000 (un collocatore ogni 100-120 senza-lavoro). I ritardi sono tuttavia tali che i centri sono confrontati all'emergenza (in Ticino il rapporto è di 1 a 500). Compito principale dovrebbe essere un intervento mirato a ridurre la disoccupazione frizionale e ad anticipare la disoccupazione di lunga durata. Per essere efficace l'intervento dovrebbe poter aver luogo ancora prima dei licenziamenti o appoggiarsi sui programmi Transfer (BibUtz, Monteforno ecc.). Esemplare è a questo proposito l'esperienza acquisita nel Canton Soletta, che da mesi contrasta con misure attive una situazione particolarmente difficile sul mercato del lavoro (licenziamenti Von Roll, Biber, Sulzer ecc.); a soccorso della Bally, che rischia la chiusura, è stato elaborato un modello di lavoro ridotto co-finanziato dall'UFIAML per la riqualificazione del personale.

Le società private di collocamento – concorrenti e privilegiate rispetto a quelle pubbliche – già si occupano prevalentemente del personale più qualificato e dei quadri, secondo le procedure di intervento anticipato appena descritte.

Tuttavia di fronte all'alto numero di disoccupati, al sostegno tuttora carente dell'autoimprenditorialità e ai limiti dei programmi occupazionali cantonali e comunali (che possono coinvolgere per sei mesi appena un decimo dei senza-lavoro, scelti secondo criteri che rischiano essere quelli dell'urgenza di chi si troverà presto in "fin di diritti") è vano attendersi risultati subito soddisfacenti. Potrebbe perciò prevalere l'altra dimensione della riforma: il disciplinamento dei disoccupati e la tendenza a una certa moralizzazione dei lavoratori; verrebbero costretti ad accettare dei lavori socialmente utili, che il mercato in assenza di prospettive di profitto non offre più, senza migliorare significativamente le loro possibilità di ritrovare un impiego stabile. E la destra politica sembra voler dare battaglia per ottenere un'ulteriore decurtazione delle prestazioni.

Ma allora dove potrà avvenire l'auspicata creazione di nuove occasioni di lavoro sulla falsariga del miracolo americano? Negli USA negli ultimi dieci anni il massiccio *downsizing* ha portato le 500 maggiori società a razionalizzare 5 milioni di posti di lavoro. Oggi l'economia americana è ridiventata competitiva e nonostante questo snellimento, dalla vittoria di Clinton, si contano oltre 10 milioni di impieghi supplementari; il tasso di disoccupazione del 5,4% si situa ai livelli più bassi degli ultimi sei anni e rappresenta la metà della media europea. Va però detto che sul valore dei dati americani e sulla definizione di *occupato* (vengono computati come attivi anche lavoratori con un impiego di poche settimane) i dubbi sono molteplici;[117] nel confronto con Europa e Giappone, gli Stati Uniti eccellono sicuramente nella creazione di impieghi precari e sottoqualificati, ma per nulla in quella di posti qualificati.

117. Halimi S., in «Le Monde diplomatique», gennaio 1997.

L'amministrazione Clinton proclama che i nuovi posti di lavoro sono creati soprattutto nei settori meglio pagati dell'industria e del terziario, asserendo che ciò dovrebbe smentire la tesi della mcdonaldizzazione dell'impiego. Se negli anni Ottanta era stato il ramo finanziario ad essere particolarmente dinamico, ora il settore in espansione più attrattivo è, secondo la terminologia del segretario di Stato al lavoro Robert Reich, quello dei servizi di manipolazione dei simboli: informatici, inventori, manager, avvocati, pubblicitari, editori, addetti culturali ecc., attivi nel campo del software in senso lato e dei servizi alle imprese. Sono il ceto vincente, espressione di una società dinamica; allo stato attuale non sono certamente tipici della realtà elvetica, con l'eccezione dell'area metropolitana zurighese e di alcune "isole" nelle regioni.

Mathias Binswanger[118] sottolinea tuttavia una differenza sostanziale nel raffronto tra USA e Svizzera: è vero che dalla metà degli anni Ottanta l'impiego USA è salito del 20%, mentre in Svizzera è rimasto stabile. I livelli salariali americani sono però diminuiti negli ultimi vent'anni e sono inferiori del 20% a quelli elvetici, che sono aumentati nello stesso periodo del 35% in termini reali, traducendo un superiore incremento della produttività.

Da parte sua la commissione europea stima che nell'ultimo ventennio la produttività in Europa è cresciuta del 2% all'anno, il triplo rispetto agli Stati Uniti. Ciò è avvenuto – parimenti all'aumento considerevole dei salari – tramite la sostituzione di lavoro con capitale, generando 20 milioni di disoccupati; negli USA i dati dell'evoluzione si rovesciano specularmente, con un debole aumento della produttività e un forte rialzo dell'occupazione.

In verità il confronto delle rispettive forbici dei redditi rivela che negli USA la diseguaglianza è letteralmente esplosa, più che in Europa e in Svizzera.

Insomma si ritorna alla mcdonaldizzazione dell'impiego: la diminuzione dei costi salariali mediani ha reso il fattore lavoro più attrattivo, moltiplicando le occasioni di lavoro sottopagate, nei servizi più standardizzati (ristorazione, vendita ecc.) e nel lavoro domestico: dei campi in cui scarsa qualificazione, precarietà, tempi parziali e cumulo di *job* diversi diventano la regola.

Più complesse e diversificate – e questo vale anche per la Svizzera – sono le prospettive negli ambiti sociale (la miriade di programmi occupazionali, il bisogno di collocatori ecc.), formativo (il boom del perfezionamento professionale), della cura delle persone (dentro le istituzioni e a domicilio, con dei bisogni crescenti coperti solo in parte), del tempo libero e della cultura.

Infine vi è il terzo settore – oltre il privato e il pubblico –, la cosiddetta economia sociale e/o alternativa (Jeremy Rifkin e Alain Bihr); la sua rilevanza statistica continua a crescere negli USA (6,8% della forza-lavoro totale) e in Europa, ed altrettanto in ascesa è la sua importanza politica, seppure talvolta viene troppo

118. «Die Weltwoche», 23.5.1996.

idealizzata e enfatizzata. Il terzo settore è anche una risposta alla disgregazione del corpo sociale tipica del post-fordismo e nelle sue componenti antagoniste uno sbocco delle lotte contro il fordismo: è un ambito dove dominano forme cooperative no profit, basate sulla reciprocità dei rapporti umani, sulla partecipazione e il volontariato. Come tale può essere una componente della progettualità sociale e della riforma del *welfare*. Ne riparleremo nel capitolo conclusivo.[119]

Il lavoro indipendente

Un dato a prima vista sorprendente, in piena fase recessiva, è l'incremento assoluto e relativo del numero dei «nuovi indipendenti», anche se non compensa il regresso del lavoro salariato dipendente.[120] Dal 1976 al 1991, la popolazione attiva (salariati e dipendenti) è salita del 27% e sono sorti 800'000 nuovi impieghi, seppure in parte a tempo parziale. Un indicatore di una crescita *labour-intensive*, che ha avuto il suo rovescio durante la recessione strisciante degli anni Novanta, con la cancellazione di quasi un posto di lavoro su dieci. Se nonostante il massiccio calo dei lavoratori dipendenti la cifra globale degli attivi denota una riduzione solo dimezzata, ciò è dovuto proprio alla categoria degli autonomi, in continuo aumento dal 1980. Nel 1995 sono saliti a 504'000, di cui 65'000 nell'agricoltura, 112'000 nell'industria e 327'000 nei servizi; un dato assoluto registrato per l'ultima volta nel dopoguerra, quasi il 14% degli attivi. Questo «ritorno degli indipendenti» sembrerebbe confermare il discorso padronale favorevole all'imprenditorialità diffusa sospinta dal libero mercato e ostile alla ripartizione del lavoro.

La citata inchiesta di Daniel Aeppli sulla disoccupazione in otto cantoni rivela che il 9,4% delle persone che hanno esaurito i diritti alle prestazioni diventano indipendenti: addirittura un quinto di chi ritrova un lavoro vuole o è costretto a trasformarsi in imprenditore di se stesso.

Lo studio di Piguet sostiene che la correlazione tra aumento della disoccupazione e del numero degli indipendenti non giustifica un rapporto di causalità: non è quindi una ricetta economica. Tuttavia qualcosa si muove in questo senso: da un anno gli uffici del lavoro possono mettere a disposizione dei progetti più solidi un capitale iniziale fino a 60'000 franchi (ad esempio la città di Zurigo ha finora appoggiato 20 delle 50 richieste inoltrate).

Il fenomeno, sempre secondo Piguet, ha una dimensione strutturale ed è piuttosto la conseguenza della flessibilizzazione del lavoro e delle scelte delle imprese; a dimostrarlo sono paesi come l'Italia, dove esiste una forte protezione contro i licenziamenti e la cassa integrazione, e dove però gli indipendenti rappresenta-

119. Qui a p. 404 [NdC].

120. Piguet E., in «Die Volkswirtschaft», n. 5, 1996; Monnerat R., in «WOZ – Die Wochenzeitung», 23.2.1995 e 30.8.1996.

no il 20% della popolazione attiva. Insomma il lavoro autonomo sostituisce quello dipendente, ma non crea globalmente nuovo impiego, afferma Piguet. Significativo è l'aumento sovraproporzionale degli indipendenti in certi campi del secondario, nella consulenza e nella cura alle persone.

Ma come lavorano? Un terzo soli (le ditte individuali), oltre un terzo impiegano da 2 a 5 persone e un quinto fino a 99 addetti. È il fenomeno del *Gründerboom*, cui partecipano sempre più numerose anche le donne (la loro parte è aumentata a quasi un terzo); lo slancio verso la creazione di nuove micro e mini-imprese (27'000 nel 1996 secondo i dati Creditforum, +2,7% rispetto all'anno precedente) è vivo soprattutto nella Svizzera tedesca, e sul piano numerico supera ancora nettamente il dato delle cessazioni d'attività (18'000). Queste ultime sono tuttavia in forte progressione dall'inizio del decennio e rappresentano il 72% delle fondazioni; i fallimenti sono saliti nuovamente dell'8% a 4'156. Ciò indica la necessità di favorire le condizioni manageriali e finanziarie per il lancio di nuove iniziative, di ridurre i rischi tramite l'istituzione di *Gründerzentren* (centri che offrono agli imprenditori un inquadramento in campo gestionale, contabile, di marketing) e di facilitare l'accesso ai risultati della ricerca. Solo nei servizi e nel commercio (molti i negozi e i ristoranti) la fondazione di nuove imprese supera i fallimenti: nell'industria e soprattutto nell'edilizia il bilancio è negativo. Il significato di questo boom va comunque relativizzato: nel confronto con gli altri paesi industrializzati un tasso di creazione di nuove imprese del 7% è infatti modesto.[121]

Vediamo di meglio distinguere le diverse categorie. Sergio Bologna[122] parla di lavoro indipendente tradizionale (bottegai, commercianti, artigiani, liberi professionisti) e di una seconda generazione di lavoratori autonomi: sostiene che quest'ultima è la forma specifica del lavoro in epoca post-fordista, conseguenza dei processi di esternalizzazione delle imprese e di scomposizione del ciclo.

Il passaggio da un sistema fordista, imperniato sulla grande impresa, a quello post-fordista, che fa leva sulla flessibilità delle PMI, si accompagna anche alla diffusione a costi abbordabili di software specializzati, che consentono ai lavoratori indipendenti di essere concorrenziali nei confronti delle imprese nei campi della consulenza, della gestione, della grafica, della pubblicità e della ricerca di mercato. Insomma la soglia dell'investimento e della proprietà dei mezzi di produzione per esercitare un'attività autonoma si abbassa.

Le società maggiori scaricano all'esterno sia fasi *labour-intensive* (aziende artigiane e industriali terziste), sia funzioni ad alto contenuto di conoscenza negli ambiti molteplici dei servizi alle imprese; si sbarazzano così dei costi di formazione e aggiornamento.

121. Birchmeier U., in «Die Volkswirtschaft», n. 11, 1996.
122. «il manifesto», 26 e 28.3.1996.

Passato il periodo d'oro specialmente nell'informatica in cui i committenti privati e pubblici erano disposti a pagare correttamente e talvolta anche generosamente tali prestazioni, ora si approfitta del clima da vacche magre per premere sugli indipendenti. Nell'area del lavoro autonomo troviamo anche molti soggetti che potremmo definire dissidenti e/o emarginati dell'organizzazione capitalistica d'impresa. Le forme di *self-employement*, ovvero l'autoimprenditorialità dei molti disoccupati di lunga durata e dei sottoccupati, devono agire su basi fragili e precarie, sovente in bilico tra autorealizzazione e disperante spirale della svalorizzazione, tra autosufficienza finanziaria e povertà. I lavoratori indipendenti vivono sulla loro pelle il prolungamento della giornata sociale lavorativa e assumono rischi importanti; è una sorta di scommessa esistenziale e imprenditoriale permanente, che la società tarda a incoraggiare e sostenere, pregiudicando la tenuta di numerose microimprese.

Sergio Bologna[123] sottolinea che il lavoro attuale si divide tra *insiders* privilegiati (i salariati delle grandi aziende private e i dipendenti pubblici) e *outsiders* discriminati (la galassia degli autonomi, secondo l'analisi di Pietro Ichino in *Il lavoro e il mercato*).[124] In questa fine di secolo sta avvenendo un cambiamento antropologico; ma il diritto del lavoro, concepito in funzione dei salariati subordinati, non riconosce cittadinanza e quindi tutela ai lavoratori autonomi.

Qui si pone il problema della rappresentanza di questo strato di forza-lavoro. Più che affidandosi alla "forma sindacato", gli indipendenti potrebbero scegliere quella di coalizioni in rete su basi associative. In Svizzera la sinistra e i sindacati, compresi il SEI e la FLMO, che pure cercano di penetrare i deserti inorganizzati del terziario, non sembrano ancora aver riconosciuto l'importanza del ceto degli indipendenti.

Inoltre di fronte alla flessibilizzazione del lavoro va impostata una riforma dello Stato sociale che sappia rispondere alle esigenze di tutela dei lavoratori autonomi.

Il lavoro flessibile

Un discorso analogo concerne il lavoro *part-time*. Contrariamente al numero degli impieghi a tempo pieno in costante regressione, il tempo parziale continua a progredire, seppur con minore intensità, soprattutto nei servizi e principalmente nel settore pubblico e parapubblico (nel periodo 1991-1995 l'incremento è stato del 18%; nel 1996 al calo di 33'500 posti a tempo pieno si è contrapposto un aumento di 20'000 tempi parziali). In Svizzera il lavoro a tempo parziale è assai

123. «il manifesto», 7.2.1997.

124. Ichino P., *Il lavoro e il mercato – Per un diritto del lavoro maggiorenne*, Mondadori, Milano, 1996, consultabile *online* all'indirizzo archivio.pietroichino.it/libri/view.asp?IDArticle=205 (ultima consultazione: 13.12.2019) [NdC].

popolare e rappresenta oggi con circa 918'000 impieghi il 28% dei posti di lavoro (il 14% circa del volume di lavoro complessivo): il secondo rango in Europa dopo l'Olanda. In futuro dovrebbe superare la barriera del 40%. Il 55,2% occupa un posto tra il 50 e il 90%; il rimanente 44,8% lavora meno del 50%. Le donne rappresentano i tre quarti del totale; oltre la metà della forza-lavoro femminile effettua un tempo parziale. Questo dato spiega l'incremento del tasso d'attività delle donne anche durante la recessione; nonostante l'incompletezza delle statistiche a disposizione, pure il volume di lavoro totale prestato dalle donne sarebbe aumentato, a conferma di una maggiore flessibilità femminile nei settori dei servizi che continuano ad espandersi.

La sperimentazione del lavoro parziale è assai avanzata in numerose aziende e persino negli ambienti dirigenziali il dibattito è ora aperto. Alla base vi è la rivendicazione di chi – e non solo le donne – vuole una diversa gestione del tempo sull'arco della vita lavorativa e propugna il *job sharing* a tutti i livelli di qualifiche e responsabilità. Diversi sondaggi dimostrano che il 40% dei salariati a tempo pieno è favorevole ad una riduzione dell'orario con perdita di reddito per aumentare la propria sovranità sul tempo di lavoro (una propensione in ascesa anche tra i quadri); sono preferiti gli impieghi tra il 70% e il 90%. Una serie di studi dimostra la superiore efficienza e motivazione dei collaboratori a tempo parziale: maggiore produttività (fino al 20%) e minore assenteismo. I vantaggi sono significativi a livello aziendale e sul piano economico generale, come rivelano le ricerche condotte dalla società di consulenza McKinsey in Germania e Svizzera. Lo studio elvetico *Gemeinsam gestalten, Gemeinsam gewinnen* (1996) giunge alla conclusione che un aumento delle quote di lavoro a tempo parziale tra il 5% e il 10% porterebbe alla creazione da 10'000 a 20'000 impieghi; il potenziale dei cambiamenti indotti dall'introduzione di tempi di lavoro individuali sarebbe tuttavia più elevato. Valutazioni prudenti, poiché i guadagni di produttività consentiti dal *part-time* annullano in parte gli scontati effetti benefici sull'occupazione. La ricerca indica un bilancio positivo dei progetti pilota condotti in tre società: ABB, Banca Julius Bär e Swissair (che copre le punte quotidiane e stagionali del carico di lavoro in diversi settori con quasi la metà del personale a tempo parziale). Oltre 4/5 degli impieghi considerati si prestano ad essere trasformati in orari individuali ridotti. A proposito delle conseguenze globali sull'impiego, gli esperti della McKinsey lasciano aperta la via del doppio binario: lavoro parziale e orari flessibili ridotti.

Altre esperienze esemplari nell'ambito di sistemi flessibili di orario sono in atto: orari annuali variabili (Wandfluh di Frutigen, Hewlett Packard, Telekurs, Novartis di Stein), lavoro parziale al Credito Svizzero (si passerà dal 15 al 20%, anche per parare le conseguenze della soppressione di 3'500 impieghi) ecc.

L'analisi dei dati elvetici denota che si tratta ancora in maggioranza di impieghi proporzionalmente poco retribuiti, meno qualificati, riservati per lo più alle donne (nel 1995 230'000 donne lavoravano a meno del 50%, contro soltanto

35'000 uomini), richiesti in fasce orarie estreme o per i servizi telefonici e telematici 24 ore su 24. Il *part-time* resta perciò in primo luogo un adeguamento alla flessibilità degli orari e dei salari imposta alla forza-lavoro dalle nuove condizioni produttive. Il tempo parziale è in molti casi dovuto alla mancanza di posti a tempo pieno, a una costrizione al sottoimpiego e a mansioni scarsamente qualificate, poco remunerate e precarie, accettate per sfuggire alla disoccupazione. Nel settore bancario la razionalizzazione trasforma molti impieghi a tempo pieno in tempi parziali a salario ridotto: nel mirino i collaboratori meno qualificati, più anziani e le donne (tra i bancari la forza-lavoro femminile è del resto diminuita percentualmente al livello minimo degli ultimi 15 anni: 39%).

La flessibilità e l'individualizzazione degli orari obbedisce a esigenze stagionali, aperture prolungate dei negozi, diffusione dei servizi alla clientela a ciclo continuo e delle società di "telesegretariato" (centrali telefoniche esterne ma "personalizzate", cui si riferiscono professionisti e PMI che non vogliono o possono stipendiare personale in proprio); è la diretta filiazione della produzione *just in time*. Ciò porta a delle settimane lavorative variabili tra 28 e 48 ore, all'annualizzazione del tempo di lavoro, all'aumento dei turni con dilatazione della giornata lavorativa, compresi i fine settimana, senza premi salariali specifici, per permettere un'utilizzazione ottimale degli impianti automatizzati e costosi. La sovranità individuale dell'orario, la concertazione sulle presenze nell'ambito del gruppo, la fine del controllo tradizionale del tempo tramite la timbratura del cartellino sono immanenti al nuovo tipo di regolazione nella fabbrica post-fordista. Piuttosto che ad una prestazione lavorativa misurata in ore, l'azienda è interessata alla duttilità e all'efficienza del collaboratore.

La flessibilità non ha una componente unicamente temporale, bensì altrettanto un dispiegarsi spaziale: è un intreccio delle due connotazioni. Si pensi al telelavoro nelle sue dimensioni locali, regionali e addirittura planetarie. Negli USA si contano 20 milioni di telelavoristi, il 12% dei posti di lavoro. In Europa, Gran Bretagna e Francia sono ai primi ranghi e si calcola che nel 2000 nell'Unione Europea potrebbero rappresentare il 7,5% dei salariati. In Svizzera sarebbero circa 20'000.

Il carattere sempre più astratto delle procedure e le tecnologie di rete rendono possibile il lavoro telematico sulle brevi come sulle lunghe distanze. Certo va relativizzata l'immagine iniziale del telelavoro a domicilio (telelavoro dipendente); oggi sono richieste forme ibride di presenza e di collegamento in rete (telelavoro di gruppo dipendente concentrato in sedi periferiche, *deskless job*, telelavoro indipendente, telelavoro cooperativo in rete nell'ambito di imprese virtuali ecc.). Per tutte resta aperta la questione delle garanzie di tipo sindacale e sociale in un rapporto di lavoro o di mandato per specifiche prestazioni, che può rasentare l'autosfruttamento.

Dopo lo smagrimento delle superfici di produzione e il quasi azzeramento dei magazzini, ora sono i posti di lavoro individuali in fabbrica e in ufficio a scomparire. L'operaio e l'impiegato girano con i loro "attrezzi" telematici (un cellulare e un PC): possono agganciarsi alle reti telematiche d'impresa Intranet o a Internet, comunicare via satellite e oltre i fusi orari. In sede occupano semplicemente uno dei posti liberi, secondo un modello di *check-in* simile a quello degli alberghi. Non è musica d'avvenire, ma la realtà del lavoro oggi in seno alle transnazionali: diverse società – specialmente nel settore informatico come IBM, Digital e Hewlett Packard – già costruiscono o progettano quartieri generali ridimensionati, tenendo conto della rotazione del personale: si risparmiano superfici, affitti, investimenti, spese di viaggio e la produttività cresce. IBM riduce continuamente il numero delle sue sedi nella regione zurighese e ha portato il tasso d'occupazione dei suoi uffici tramite il *desk sharing* dal 55 al 95%. Nella nuova sede di Zurigo Altstetten sono a disposizione 140 posti per 300 collaboratori mobili.

Siamo dunque agli uffici virtuali per degli impiegati nomadi: sono sottoposti a condizioni di parziale autodeterminazione dei ritmi e dei tempi di lavoro, ma anche ai rischi della confusione e sovrapposizione tra tempi privati e lavorativi, del cumulo di stress, dell'isolamento.

Abbiamo visto che il paradigma post-fordista si articola attorno alla natura sostanzialmente flessibile del lavoro e alla sua caratteristica immateriale, astratta e comunicativa-relazionale: quel "lavorare comunicando" che dovrebbe peraltro favorire le donne. Ai collaboratori interni all'azienda e garantiti e a quelli esterni e autonomi si chiede polivalenza, versatilità, intelligenza, creatività, capacità di lavorare in modo interdisciplinare e in gruppo, autoimprenditorialità nell'innovazione e nell'organizzazione. Si è interessati al loro sapere; proprio il *management* delle conoscenze tecniche, commerciali e aziendali e la cooperazione tramite comunicazione sono il perno della competitività dell'impresa. Si tratta tuttavia di un processo contraddittorio, sul filo del rasoio dei flussi della «fabbrica integrata» e delle attività esternalizzate.

Per interpretare questi cambiamenti bisogna abbandonare lo schema fabbrichista (l'andare dalla fabbrica alla società) per «ridefinire la fabbrica a partire da una società già attraversata da forme di autoimprenditorialità, già confrontata con la ricerca soggettiva di spazi di autovalorizzazione e di autodeterminazione».[125] La cooperazione comunicativa si ispira proprio al modo di lavorare degli indipendenti.

In gioco è la rappresentazione sociale stessa del "valore del lavoro". Philippe Zarifian[126] sottolinea che la sua crisi è legata al superamento dei binomi fordisti

125. Marazzi C., op. cit.
126. *Le travail et l'événement*, in «Travail», n. 36-37, 1997.

capitale-operai/lavoro-lavoratori per l'entrata in campo di un terzo attore: il cliente. Il lavoro si configura come intelligenza pratica per far fronte agli avvenimenti imprevedibili (guasti, problemi di flusso, scontento del cliente) e pertinenti (ricerca e innovazione). Il lavoro si socializza e viene riassorbito dal lavoratore attivo; l'implicazione soggettiva suppone a sua volta lo sviluppo dell'intersoggettività entro una rete di cooperazione. Valutare il costo del lavoro in funzione del tempo della sua erogazione e di schemi salariali tradizionali è perciò inadeguato.

La nuova qualità cognitiva del lavoro non deve essere concepita in modo elitario e cetuale, limitatamente ai superqualificati. Essa concerne tutta la manodopera chiamata a collaborare entro strutture orizzontali.

Le carriere non sono più lineari, ma risultato di un patchwork di esperienze professionali diverse, della mobilità dal secondario al terziario, della specializzazione e dell'aggiornamento continuo. È la stessa "cultura della carriera" – costituita attorno ai pilastri dell'ascesa gerarchica, salariale e di prestigio – ad esaurirsi, mentre prende il sopravvento una «cultura della competenza», centrata sui collettivi di lavoro autonomi.[127] A questo punto i sistemi retributivi dovrebbero premiare proprio la molteplicità delle competenze e la disponibilità alla flessibilità (mobilità geografica e professionale, ridefinizione delle responsabilità nel team ecc.).

Sullo sfondo il passaggio a rapporti di lavoro sempre più basati sul *de-jobbing*, ovvero la desalarizzazione: la fine della preminenza degli stipendiati fissi.

Allora tutto bene nel migliore dei mondi: stiamo passando dal lavoro come occupazione al lavoro come elaborazione e processo creativo? La realtà è ancora una volta più sfumata. Le società più avanzate, meglio gestite ed anche più efficienti cavalcano questo virtuale balzo in avanti nelle relazioni industriali; si fa avanti tra l'altro un modello retributivo con componenti basilari ed altre legate alla prestazione e specialmente al risultato delle imprese. In altre società è invece contraddetto da un riconoscimento stentato della valenza strategico-politica della nuova qualità del lavoro e del ruolo centrale della cooperazione. Così sussistono sistemi meritocratici arbitrari, l'individualizzazione esasperata dei contratti e delle retribuzioni in funzione di criteri discutibili di valutazione delle prestazioni, la rigerarchizzazione della forza-lavoro, il ritorno a forme di cottimo, il ricorso a contratti a durata determinata, l'uso spregiudicato del lavoro autonomo, *part-time* e su chiamata.

E poi vi sono gli "esuberi" dell'economia globalizzata vincente, i precari e i *working poor*. Insomma il rischio di una separazione tra il top 20% (i detentori della ricchezza e del comando) e il resto della società è un freno alla crescita delle forze produttive e una mina vagante; la ripartizione della ricchezza dal basso verso l'alto e l'ineguaglianza continuano ad aggravarsi, facendo della Svizzera un esempio negativo di darwinismo sociale.

127. Eberhard Ulich, ETHZ.

Formazione e trasferimento tecnologico

Tra i paradossi più stridenti dell'attuale «crisi del lavoro» vi è il parallelismo tra disoccupazione crescente e carenza di specialisti. Non sono disponibili nel paese e non sono facilmente reclutabili all'estero, in seguito all'isolamento europeo della Svizzera e per le pastoie della politica di immigrazione, che per anni ha assorbito soprattutto forza-lavoro poco qualificata destinata all'edilizia e alla ristorazione.

Non vanno negletti gli errori di questi anni di crisi: le imprese hanno licenziato talvolta troppo in fretta, sprecando *know how* e non sfruttando le possibilità offerte da una gestione più flessibile dell'orario. Il ceto politico, lo Stato e l'UFIAML non sono stati in grado di lanciare un'adeguata offensiva della formazione continua, gettando miliardi nell'aiuto puramente finanziario – di sopravvivenza – ai senza-lavoro. Anzi, alcuni ambienti neoliberali sembrerebbero pronti a frenare la democratizzazione degli studi, a individualizzare e a far pagare di tasca propria il finanziamento dell'accesso alle scuole superiori, a privatizzare le strutture e a ridurre i budget dell'istruzione, con il pretesto delle «casse vuote» statali.

L'offensiva della formazione è un obiettivo economico e di giustizia sociale. Deve porre le basi per allargare l'accesso alla formazione terziaria (superiore-universitaria), in ritardo sugli altri paesi sviluppati. Ma non scordiamo le proporzioni: i posti vacanti superqualificati sono qualche migliaio di fronte ai 200'000 senza-lavoro, e gli impieghi che vengono creati non corrispondono a quelli soppressi. Compito del sistema educativo è pertanto – nella misura del possibile – formare o riciclare in funzione dei prevedibili nuovi bisogni.

Flessibilità, polivalenza, conoscenze linguistiche e informatiche (inglese per tutti e un accesso Internet in ogni classe), strumenti metodologici, aggiornamento per poter reagire al cambiamento permanente dei profili professionali: sono i principi più citati, quando si definiscono gli obiettivi della formazione, dal tirocinio all'istruzione universitaria. Per i docenti si tratta di insegnare a studiare e per gli allievi di imparare a costruirsi un percorso formativo continuo, con il massimo possibile di autodeterminazione. La scuola non deve abdicare al suo compito umanistico e al suo ruolo di orientamento sul senso delle scelte e dei valori. Ma la sua impostazione contenutistica, pedagogica e metodologica deve privilegiare la formazione degli allievi a saper costruire un futuro (senza alcun limite elitario).

Il capo del personale dell'ABB-CH Ren, Lichtsteiner, postula sei livelli di competenza, indispensabili per soddisfare le aspettative generate dalla nuova organizzazione del lavoro: professionale (è il collaboratore a doversi responsabilizzare per il suo portfolio di competenze, ma l'impresa lo aiuta nell'aggiornamento), sociale (capacità di integrazione nel collettivo, cui spetta una facoltà di codecisione nelle assunzioni), di comando (maggiore responsabilità in una gerarchia piatta),

strategica (specialmente per i quadri), culturale e personale. Una posizione rappresentativa del trend generale verso l'esigenza di una maggiore competenza sociale e l'acquisizione di atteggiamenti improntati al *saper comunicare*: non solo *sapere* e *saper fare*, ma pure *saper essere*.

Nei bilanci di carriera e di competenza entrano perciò in gioco fattori assai diversi (comprese le esperienze extraprofessionali), non da ultimo la formazione continua, che merita uno sforzo congiunto tra Stato e economia privata.

Cominciamo dall'apprendistato, per anni garanzia di uno sbocco sicuro sul mercato del lavoro e orgoglio del sistema elvetico (seguono il tirocinio il 67% dei giovani della Svizzera tedesca, contro il 58% nella Svizzera romanda e italiana). È un sistema duale, che combina la formazione empirica nell'impresa con quella generale nelle scuole professionali; ma è il parente povero rispetto alla formazione media-superiore, che predomina del resto in diversi paesi dell'Unione Europea. Il disorientamento sugli obiettivi di questo tipo di formazione ha fatto regredire nettamente nell'ultimo decennio il numero dei posti di tirocinio. Molte imprese hanno disertato, preferendo risparmiare i costi e approfittare dello sforzo compiuto da altre; ora si discute di un sistema bonus-malus, per ripartire equamente i costi e incentivare la creazione di posti d'apprendistato. Inoltre perché il mercato possa funzionare sarebbe necessario addirittura un eccesso di offerta di posti dal 10 al 15%.[128] Ciò spiega le difficoltà crescenti di molti giovani a trovare un collocamento, tanto più che la crisi dell'impiego spinge altri coetanei a ridurre le loro aspettative di carriera scolastico-professionale e ad entrare in competizione per i posti di tirocinio restanti. Ne subiscono le conseguenze i meno dotati, i figli di immigrati e quelli appena arrivati in seguito al ricongiungimento familiare.

Per rilanciare l'apprendistato è pertanto necessario un salto di qualità e un incremento della sua attrattività rispetto alla scolarità superiore, perché la grande impresa e il terziario chiedono una migliore formazione generale. Si raccomanda una formazione in diverse imprese, e nella regione di Basilea si attua già un tirocinio transfrontaliero presso aziende svizzere, tedesche e alsaziane. Inoltre va superata l'eccessiva dispersione dei mestieri: attualmente sono 250 le professioni riconosciute. È all'insegna del «formare dei generalisti e non degli specialisti» che dal 1998 nell'industria delle macchine si passerà da 23 a 7 professioni di base, tra cui sintomatica quella del «polimeccanico».

L'ABB-CH (e in modo analogo la Sulzer) ha fortemente innovato la formazione degli apprendisti, allargando l'istruzione di base comune e il ruolo della metodologia e dell'informatica: il modello è basato sull'interdisciplinarità, sullo sviluppo delle diverse competenze indicate prima e sulla preparazione psicologica e professionale al cambiamento e all'aggiornamento continuo.

128. Heinrich Summermatter, UFIAML.

La riforma dell'apprendistato deve agire su due fronti. Da una parte, come rivela una ricerca dell'Ufficio federale di statistica, è diventato più difficile fare carriera in particolare per gli impiegati di commercio; rispetto ai decenni scorsi, la concorrenza degli universitari si è accentuata ed è perciò importante che restino aperte agli apprendisti, detentori della maturità professionale, le possibiltà di perfezionamento anche a livello superiore. Dall'altra la mobilità – compreso il cambiamento di professione – diventa spesso la condizione per sopravvivere sul mercato del lavoro.

Un discorso analogo vale per le scuole tecniche, che assumono una funzione sempre più pronunciata di perfezionamento del personale. Dopo un quarto di secolo di esistenza, la scuola dell'ABB a Baden, nel frattempo esternalizzata, copre per oltre il 70% una "clientela" proveniente da altre imprese.

Molte speranze sono affidate al decollo delle scuole universitarie superiori. Le dieci SUP, con 14'000 studenti, sono una filiera parallela e complementare rispetto a quella accademica tradizionale. I diplomi saranno eurocompatibili e dovrebbero rispondere alla richiesta da parte del mercato del lavoro di specialisti nelle discipline tecniche e economico-amministrative.

I promotori della riforma sostengono che le SUP saranno lo sbocco ideale della formazione professionale e la sede privilegiata dell'aggiornamento post-diploma. Su posizioni critiche il Collectif Alternative Solidaire:[129] la capacità di accoglienza delle SUP è limitata e tenderanno a scremare elitariamente gli apprendisti migliori, svalutando i certificati tradizionali; parimenti alleggeriranno, sempre in funzione elitaria, il surplus di studenti delle università.

Nelle intenzioni della Confederazione le SUP dovrebbero diventare lo strumento principale del trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca applicata alle aziende (specialmente alle PMI). La costituzione di centri di competenza fondati sulla Ricerca & Sviluppo e improntati a un approccio multidisciplinare sono la principale posta in gioco: una dimensione ambiziosa, che solleva la questione della massa critica indispensabile, e l'eventualità di collaborazioni transfrontaliere.

L'avvio previsto in autunno subirà almeno mezz'anno di ritardo, perché non tutti i presupposti sono dati e in alcune regioni insorgono delle spinte localiste; i diplomi dovrebbero però essere riconosciuti con effetto retroattivo. In forse sono anche le procedure per raggiungere gli standard di qualità auspicati. Infine i fondi per la Ricerca & Sviluppo della Confederazione sono praticamente esauriti.

Ristrettezze finanziarie che pesano anche sulle università e i politecnici. In un momento in cui la Svizzera è impegnata in una rincorsa affannosa rispetto a Stati Uniti, Giappone e Unione Europea, ciò rischia di compromettere l'impegno necessario nei campi strategici e di limitare l'accesso agli studi, quando già è relativamente scarsa la popolazione accademica.

129. *Quand le marché fait école*, Éditions d'En Bas, Lausanne, 1996.

La Svizzera ha ancora una posizione di tutto rispetto per quanto riguarda la qualità della sua ricerca perlomeno nelle scienze naturali; è il giudizio della rivista specializzata americana «Science», che critica invece lo scarso rilievo delle scienze umane. Un ostacolo maggiore è indubbiamente il carattere dispersivo e frammentario della politica della scienza. A livello accademico è urgente una maggiore cooperazione sotto l'egida della Confederazione nel quadro di uno spazio universitario elvetico: una riforma in profondità, che premi i migliori «centri d'eccellenza» e la ricerca di sinergie, non può più essere rinviata. Sarebbe problematico se ciò avvenisse soltanto in base a criteri economicistici, sacrificando le scienze umane o il pensiero critico. Ma è certamente essenziale gettare dei ponti tra la ricerca fondamentale e l'innovazione economica nelle imprese. L'insufficiente trasferimento tecnologico è il principale punto debole del sistema svizzero; le cause sono un atteggiamento professorale superato, l'assenza di una cultura imprenditoriale da parte dei ricercatori, la scarsa disponibilità di capitale-rischio e l'insufficiente fiducia delle imprese nell'autonomia degli universitari-inventori. Nonostante gli sforzi compiuti nei parchi tecnologici e in interfacce di recente creazione, lo stato delle cose è preoccupante; non sarà unicamente lo sponsoring privato a sostenere la spinta espansiva necessaria in questo campo. Va quindi creato un nuovo clima di collaborazione tra università e settore privato, poiché altrimenti si accentuerà l'esodo all'estero dei finanziamenti privati agli istituti di ricerca.

Inoltre le università devono dilatare la loro offerta oltre i curricula tradizionali di studio e dottorato; in primo luogo nel campo del perfezionamento e dei diplomi specializzati della formazione continua,[130] e in secondo luogo nella prospettiva delle scuole «in rete» e della teleformazione (compreso Internet).

L'America di Clinton lancia l'offensiva dell'istruzione, il Giappone la sfida della ricerca fondamentale: la Svizzera, tuttora isolata in Europa e costretta a reclutare all'estero una parte sostanziale del suo personale accademico e di ricerca, se vuol recuperare la tanto agognata competitività internazionale non può risparmiare nell'investimento in capitale umano.

Si tratta – ricordiamolo – di una missione che risponde non solo a preoccupazioni produttivistiche, ma agli obiettivi della democratizzazione e dell'emancipazione sociale.

Mancano mezzo milione di posti di lavoro

Per ridurre sensibilmente la disoccupazione ufficiale (205'500 senza-lavoro iscritti nel gennaio 1997 e un tasso di disoccupazione del 5,7%, ma si prospettano quote fino al 6,7%) e nascosta (almeno altre 50'000 persone non iscritte cercano lavoro, decine di migliaia sono sottoccupate o vorrebbero rientrare nel mercato

130. François-Xavier Merrien, professore all'Università di Losanna, in «Le Nouveau Quotidien», 22-23.10.1996.

del lavoro) dovrebbero essere creati almeno 250'000 posti di lavoro. Preoccupante è che il tasso di disoccupazione è più alto per le categorie 25-29 anni (6,7%) e 30-34 anni (7,3%).

La recessione ha cancellato dal 1991 al 1996 366'000 impieghi a tempo pieno – 60'000 all'anno –, di cui oltre i due terzi nell'industria; nel 1996 il calo è stato di 33'500 ed altrettanti dovrebbero essere nell'anno in corso. Dall'inizio della recessione il calo complessivo dell'impiego a tempo pieno e parziale è leggermente inferiore: 335'000.

L'esempio dell'industria delle macchine illustra il dissanguamento del secondario: dal 1990 sono stati soppressi 66'000 posti di lavoro su 400'000: uno su sei, il 16,5%.

Da notare che la regressione dell'impiego va situata in un più ampio rimescolamento del mercato del lavoro, con una ragguardevole rotazione intersettoriale dell'occupazione: circa il 10% all'anno, equivalente a 350'000 impieghi.

Bernd Schips, direttore del KOF-ETHZ, interpreta la recente impennata dell'ondata di licenziamenti come la conseguenza del vanificarsi delle attese delle imprese: contavano su un rilancio congiunturale ed avevano mantenuto organici pletorici, che ora riducono. Il professore ultra-liberale Walter Wittmann ritiene che da 300'000 a 500'000 posti di lavoro specialmente nei settori più cartellizzati non sono concorrenziali e verranno eliminati nei prossimi 5-10 anni; un attraversamento del deserto che dovrebbe coincidere con una doccia fredda sui salari: dovrebbero diminuire quasi di un terzo. Una prospettiva tetra pensando che già oggi si contano circa 200'000 *working poor.*

Per colmare il prevedibile ulteriore ridimensionamento dell'occupazione nell'industria e in alcuni rami del terziario, possiamo stimare a mezzo milione il numero degli impieghi supplementari necessari a termine, soprattutto nell'ambito dei nuovi servizi.

Dopo anni di una politica economica improntata al *laisser faire, laisser aller* governativo, al monetarismo ottuso della Banca nazionale nell'era Lusser (secondo l'OCSE avrebbe provocato un saldo negativo della crescita del PIL del 10%, ovvero 34 miliardi di benessere e 75'000 impieghi andati in fumo), al neoliberalismo puro e duro, si stanno verificando inattese convergenze. Gli economisti liberali o di area socialdemocratica, interpreti da anni delle previsioni congiunturali più ottimistiche, Jean-Christian Lambelet, Bernd Schips e Christoph Koellreuter si combattono a vicenda, incassano critiche feroci dai loro colleghi universitari, ma propongono le loro ricette. Gli uni – partigiani dell'economia della domanda – vogliono rianimare i consumi a breve termine, mentre gli altri – sostenitori dell'economia dell'offerta – postulano delle riforme strutturali. Se l'industria multinazionale ha compiuto passi decisivi nella riconquista di una competitività mondiale, i servizi e l'economia di prossimità associativa devono ancora rimboccarsi le maniche. Ciò non impedisce incontri a metà strada. I nuovi argentieri della BNS, l'economista

dell'USS Serge Gaillard, la commissione federale per le questioni congiunturali e lo stesso governo hanno trovato un consenso minimo su un programma neokeynesiano di rilancio congiunturale incentivato dalla spesa pubblica.

Accanto agli sgravi fiscali alle imprese, ad un'ulteriore pressione verso il basso sul franco (che però forse cala non soltanto per le scelte della BNS, quanto a causa della relativa perdita di smalto della piazza svizzera) e sui tassi di interesse, si punta infatti essenzialmente e ancora una volta sull'edilizia e le infrastrutture pesanti, con il rischio di cementare strutture pletoriche, frenare la ristrutturazione e non approfittare dell'occasione per un impulso alle costruzioni e alle riattazioni ecologiche. Nonostante qualche voce finora isolata in parlamento, non vi è invece nessuno slancio significativo sui temi dell'investimento nel capitale umano, sul salto tecnologico necessario in settori d'avanguardia (microelettronica, robotica, scienze della vita, biotecnologie) e nelle telecomunicazioni (la liberalizzazione crea un dinamismo benefico anche per l'impiego e il mercato dei software specializzati e multimediali si espande), sulla messa in rete di imprese, ricerca applicata e poli tecnologici. Infine nessuna progettualità offensiva sul piano della riforma dello Stato sociale. Nonostante la parodia del vertice sociale ed economico di dicembre e l'attivismo di facciata, permane una sorta di blocco nell'elaborazione collettiva e nell'avvio di quei processi decisionali che lo Stato nazionale può ancora gestire in modo incisivo.

Abbiamo già parlato dei problemi della formazione; altrettanto decisivi sono quelli legati alla promozione del capitale-rischio, al centro di numerose proposte.

La SBS investe 50 milioni nel capitale-rischio, cercando sperimentate collaborazioni internazionali e cooperando con la Roche in un fondo specifico per le scienze mediche; dovrebbe coprire iniziative in campo biogenetico tra Losanna e Basilea. A Basilea, nell'ottica di una "Bio-Valley" transnazionale, sono in corso l'esperienza del Fondo Novartis di 100 milioni, a favore degli *spin-offs*, e dell'EVA, che si rivolge ai ricercatori universitari che si mettono in proprio. Infine entro l'anno dovrebbe prendere il via lo Swiss Venture Capital Center, una borsa di titoli *hi-tech* sul modello della Nasdaq americana e della Easdaq europea.

Pure il Canton Neuchâtel propone un fondo di 50 milioni, Venture Capital Mittelland, per sostenere le giovani imprese. Altre iniziative sono in discussione a Friburgo e Ginevra.

Dallo Stato i promotori del capitale di rischio si attendono degli sgravi fiscali.

A medio termine, anche puntando su un risveglio della progettualità economica e politica, sulla dinamica delle PMI, sulle chance di reindustrializzazione nei settori avanzati, sulla promozione del trasferimento tecnologico dalle università alle imprese, sui parchi tecnologici, su un sostegno di maggior respiro all'innovazione, su un clima meno dissuasivo nei confronti degli indipendenti e della microimprenditorialità, sulla copertura di nuovi bisogni nella sfera sociale, la

scommessa di creare quel mezzo milione di impieghi di cui parlavamo prima non potrà probabilmente essere vinta.

Vi sono le condizioni più favorevoli in cui potrà operare l'industria d'esportazione (grazie alla ristrutturazione realizzata in questi anni e a medio termine al franco meno forte). Vi è l'arrivo di società straniere attive nell'alta tecnologia e nel terziario avanzato (il "miracolo" nella Svizzera romanda, altrimenti colpita dalla deindustrializzazione, che negli ultimi anni è riuscita con incentivi fiscali ad attirare in particolare molte società americane – ma perché la stessa logica non viene applicata a tutte le imprese innovative, specialmente le PMI?); la ripresa di imprese svizzere da parte di multinazionali estere. Eppure le forze del mercato e del promovimento economico non basteranno: bisognerà avere il coraggio di percorrere la strada di un'inedita ingegneria sociale.

I primi passi sono stati fatti con il riconoscimento del lavoro parziale e della flessibilità dell'orario, quale possibile e redditizia strategia aziendale e sociale. In secondo luogo alcune grandi società (ABB, Swissair, Novartis, CS) propongono dei pensionamenti anticipati a condizioni attrattive: tuttavia il costo enorme dei piani sociali, che includono collaboratori di meno di 60 anni, rende prudenti le aziende. Nel caso Novartis i sindacati hanno proposto subito una soluzione ispirata ai modelli VW e «Tages Anzeiger»: 36 ore settimanali, pensionamenti flessibili, lavoro a tempo parziale per chi lo desidera; finora, a parte l'accordo sui prepensionamenti e un prolungamento dei termini di disdetta dei contratti, non hanno ottenuto una reale disponibilità al negoziato.

Stesso scenario per il settore bancario, dove sono minacciati 20'000 impieghi. Le organizzazioni del personale propongono la settimana di 4 giorni a 9 ore; prolungandola a sei giorni verrebbero creati 10'000 posti. Il rimanente verrebbe compensato dalla rinuncia agli straordinari.

Primi passi che indicano l'urgenza di un confronto sui molteplici modelli di ripartizione del lavoro e del reddito. Il dibattito si orienta verso sistemi miranti a un «patto per il lavoro», da negoziare tra i partner sociali e da prolungare in una riforma dello Stato provvidenza, in sintonia con i cambiamenti generati dal paradigma post-fordista. Va interpretato in tal senso il tanto decantato «miracolo olandese», fondato sull'impegno continuo delle parti a rinnovare il «patto sociale»: creazione di posti di lavoro (350'000 in tre anni), moderazione dei salari, riduzione dell'orario a 38 ore settimanali, protezione sociale per il lavoro interinale e parziale (il 38% del totale). Una via che può però rivelarsi anche difficile e conflittuale, come dimostrano l'esperienza tedesca e francese degli ultimi mesi. Ma la questione è senz'altro matura, nonostante l'atteggiamento di chiusura del padronato – segnatamente elvetico –, geloso delle sue prerogative al punto da preconizzare un prolungamento della giornata e della vita lavorativa e da non voler negoziare la rinuncia al ricorso sistematico agli straordinari (si creerebbero migliaia di posti di lavoro).

Decisivo è che la ripartizione del lavoro non si riduca a una ripartizione della disoccupazione, e che le potenzialità insite nella flessibilizzazione dell'orario

consentano aumenti rilevanti della produttività da "ridistribuire" a vantaggio delle varie forme di lavoro liberato; le imprese che realizzano l'autodeterminazione degli orari ridotti sono del resto le prime a valorizzare la gestione cooperativa del sapere, a riconoscere il diritto alla partecipazione dei collaboratori e a introdurre un nuovo stile nelle relazioni tra capitale e lavoro. Rovesciando uno slogan oramai famoso, si potrebbe dire che la sfida storica futura – necessaria e desiderabile – è «lavorare tutti per lavorare meno».

Più controversa è la discussione sull'economia sociale o solidale no profit. Non è sicuramente un'area marginale né tantomeno residuale: la sua espansione è il risultato della transizione al post-fordismo, che genera una nuova «questione sociale».[131]

Hans Ruh, professore di etica sociale all'Università di Zurigo, propone la creazione di un *new public market* o secondo mercato del lavoro riservato agli esclusi (disoccupati, prepensionati, handicappati, volontari, ascritti al lavoro sociale obbligatorio); per mansioni di utilità pubblica verrebbe elargito dalle amministrazioni locali un salario-ombra, una sorta di imposizione negativa. In questa direzione si è mosso il Municipio di Zurigo, istituendo un secondo mercato del lavoro per 1'200 disoccupati difficilmente collocabili. Nel Canton Soletta con 10'000 disoccupati si sono istituiti tre laboratori protetti per 125 persone in "fin di diritti" e un'impresa – Oltech – per attività in subappalto: chi partecipa riceve un «salario sociale» invece dell'assistenza e spera di poter reintegrare il mercato del lavoro. Secondo il principio «salario invece che assistenza», in Svizzera si dovrebbero mettere a disposizione circa 10'000 posti di lavoro, di cui un terzo in campo ecologico e sociale. Ovviamente non va sottovalutata l'estrema eterogeneità e ambiguità del terzo settore; è largamente sostenuto dallo Stato per assicurare la copertura di bisogni di socialità, ma d'altra parte sostituisce proprio il *Welfare State*, favorendone indirettamente lo smantellamento (dallo Stato provvidenza alla società provvidenza privata). Vi è perciò il pericolo di consolidare una società a due velocità, di avallare forme di sfruttamento e di precarizzazione del lavoro. Non si tratta di creare posti di lavoro a basso costo in concorrenza o al servizio del settore mercantile, ma di realizzare progetti a contenuto sociale a favore dei meno abbienti. La discussione su una regolamentazione del settore e sul diritto al minimo vitale per tutti non può essere rinviata.[132]

È dunque incontrovertibile che, mentre il lavoro salariato tende a diradarsi poiché il «capitale» e lo «Stato» assumono oramai solo parzialmente il loro ruolo di datori di lavoro, cresce parimenti l'ambito del lavoro socialmente utile e la necessità di una cultura del tempo liberato. Parlare del salariato come di una nota a

131. Revelli M., in «il manifesto», 11.10.1996.

132. Rossi M., Sartoris E., *Ripensare la solidarietà*, Istituto di ricerche economiche – Armando Dadò Editore, Locarno, 1995.

piè di pagina nella storia secolare del lavoro può sembrare suggestivo, ma non è di grande aiuto nel governo dei mutamenti che sconvolgono oggi la società.

Il sociologo tedesco Ulrich Beck,[133] contro lo scenario di una società residuale per i ricchi sganciata dall'universo dell'esclusione, postula una nuova definizione della ricchezza, che include la partecipazione sociale e la libertà politica. Al modello americano, che combina il pieno impiego relativo con lo statuto di *working poor*, contrappone un modello tedesco, europeo e – perché no, aggiungiamo noi – elvetico che associa lavoro salariato e inserimento attivo nella società civile, finanziato dal fisco: un salario di cittadinanza.

È l'orientamento proposto, fuori dagli schemi liberisti o neokeynesiani, dall'appello per una politica socioeconomica innovatrice e democratica a livello europeo lanciato l'autunno scorso da 35 intellettuali francesi di diverse aree di pensiero (dal gruppo antiutilitarista MAUSS, a personalità come André Gorz, Guy Aznar, Alain Lipietz, Guy Roustang, fino a Antonio Negri e al radicalismo della rivista «Futur Antérieur», passando da posizioni etiche e correnti tecnocratiche). Per la prima volta si coniugano in modo organico tre obiettivi e tre fronti di iniziativa politica: la riduzione dell'orario e la ripartizione del lavoro, l'economia plurale e solidale, il reddito minimo di cittadinanza.

In Svizzera le forze rosso-verdi e il movimento sindacale discutono diverse proposte di iniziativa popolare, per lo più circoscritte ai salariati. Il prossimo 1° maggio dovrebbe essere lanciata l'iniziativa «GeGAV» (Società per una giusta ripartizione del lavoro, costituitasi attorno all'ex professore dell'ETHZ Hans Würgler), che ha mire più generali. Punta sulla ripartizione sia del lavoro salariato che del lavoro socialmente utile ma non retribuito; postula un nuovo partenariato tra i sessi e raccoglie consensi anche nell'area femminista. L'Unione sindacale dovrebbe scegliere la via delle 37 ore settimanali, senza tagli salariali per i redditi più bassi, e della flessibilità dell'orario; la direzione del PS si muove in modo analogo per quanto riguarda l'impiego pubblico (riduzione dell'orario del 20% e del salario del 10%), ma include provvedimenti sul tempo parziale, gli straordinari e i prepensionamenti. Infine in seno al PS si ipotizzano anche modelli più avanzati, come la doppia settimana lavorativa: 25 ore di lavoro necessario remunerato e 25 ore di lavoro per la famiglia, la comunità, le attività politiche e culturali, retribuito con un sistema di bonus.

In una società altamente tecnologica e benestante come quella elvetica è legittimo l'impegno in un ciclo di lotte per far nascere un nuovo patto produttivo, sociale, ecologico e culturale. Non sarà né un regalo caduto dal cielo, né un pranzo di gala, ma un anello delle iniziative di lotta dentro la globalizzazione sul piano nazionale, europeo e transnazionale.

133. *Kapitalismus ohne Arbeit*, in «Der Spiegel», n. 20, 1996.

Immigrazione terziaria in Svizzera

La nuova migrazione e la xenofobia rancorosa*

17.7.2009

Dal Rheintal sangallese via l'eurodistretto basilese fino alla metropoli lemanica, la nuova migrazione qualificata è stata dapprima il motore dello sviluppo nell'ultimo ciclo espansivo e in seguito la molla delle rinnovate tensioni xenofobe, accentuate da una crisi economica ormai generale. Dopo lo spauracchio dell'«idraulico polacco», è stata la temibile concorrenza dei migranti germanici ad accendere le polemiche antistraniere. Prima ancora che il crollo finanziario investisse appieno l'economia reale, il dibattito sulla controversa estensione a est degli accordi bilaterali con l'UE ha visto scendere in campo gli attori consueti in un gioco prevedibile delle parti: il mondo accademico, sotto l'egida del *think tank* neoliberale Avenir Suisse,[134] e la Segreteria di Stato dell'economia (SECO) hanno difeso la libera circolazione delle persone e i suoi benefici per l'economia del paese; come in occasione d'altre scadenze europee, l'alleanza estemporanea tra padronato e sindacati ha ribadito gli interessi della piazza industriale e la validità del fragile edificio delle misure accompagnatorie; la destra nazionalista e leghista ha giocato la carta antistranieri e la paura della perdita dei posti di lavoro, senza che ciò avesse un nesso con la posta in gioco dell'estensione degli accordi a Bulgaria e Romania; le voci critiche di sinistra hanno denunciato i deficit sociali dell'Europa comunitaria e i limiti delle misure fiancheggiatrici in Svizzera; la stampa, e non solo quella scandalistica, si è ghiottamente impadronita dello spauracchio dell'invasione dei migranti germanici, cavalcando mezze verità, risentimenti e qualche problema reale. Il tentativo della destra xenofoba di erigere l'ennesima muraglia antieuropea e antistranieri è fallito, ma d'altronde non è emerso un sostanziale consenso propositivo sulle questioni fondamentali del governo delle condizioni di lavoro e contrattuali nei settori più a rischio di dumping sociale e salariale, di una politica lungimirante di formazione e perfezionamento professionale e di una politica industriale innovativa e ecologica.

I nomadi del lavoro intellettuale

I nuovi "nomadi del lavoro" e gli *expats* (gli espatriati al seguito delle imprese multinazionali) sono soprattutto tedeschi, spesso qualificati o superqualificati,

* Testo inedito tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e presentato alla Nunziatura di Balerna il 9 luglio 2009 nell'ambito dell'incontro *Crisi, lavoro e xenofobia*, organizzato da Il Forum.

134. *Die neue Zuwanderung. Die Schweiz zwischen Brain-Gain und Überfremdungsangst*, NZZ Libro, ottobre 2008.

addetti del terziario, del mondo accademico e della casta dirigenziale. In verità gli spazi metropolitani zurighese e basilese, forti della loro egemonia rispetto alle regioni estere di prossimità da cui provengono masse di lavoratori frontalieri, reclutano da anni nell'ampio bacino dell'intellighenzia europea e internazionale. L'immigrazione dei cervelli alimenta il mercato del lavoro delle società multinazionali, della finanza internazionale, della consulenza e della revisione globale, delle alte sfere universitarie e sanitarie, della ricerca di punta, del settore delle tecnologie informatiche e della comunicazione, dell'economia creativa e dei grandi gruppi editoriali. In questo contesto, l'importazione di capitale umano è un presupposto insostituibile della capacità d'innovazione dell'economia elvetica. Il 43% dei docenti universitari, il 20% degli studenti e quasi un dottorando su due sono stranieri; il 60% dei quadri delle società quotate in borsa sono germanici, statunitensi, britannici, francesi eccetera. I dirigenti stranieri di banche e assicurazioni, i baroni accademici e ospedalieri (oltre il 50% del totale a Zurigo), gli esperti interlocutori privilegiati dei media e via dicendo sono però soltanto la punta di una massiccia presenza di capitale intellettuale che la Svizzera non è in grado apparentemente di formare. Certo professori e medici di grido portano con sé i loro collaboratori scientifici, magari sacrificando il personale svizzero o una sensibilità elvetica in alcuni campi del sapere, segnatamente nella ricerca umanistica, storica, politologica e sociale; senza di loro però le carenze sistemiche sarebbero gravissime. In particolare gli ospedali dell'Altopiano non potrebbero funzionare, perché sono tributari del reclutamento di personale tedesco e d'altri paesi. L'importanza degli strati competitivi nella nuova ondata migratoria è essenziale nella formazione delle nuove *élites*. Ciò non deve però far perdere di vista l'enorme spettro professionale coperto dagli ultimi arrivati. Si va dal cognitariato accademico al personale di cura e dei servizi, dalle specializzazioni più tecniche ai saperi operai e artigianali (molti tedeschi in particolare dell'ex DDR, austriaci o portoghesi), fino alle mansioni agricole assunte dagli interinali dell'Europa dell'est soprattutto nei periodi del raccolto, con la benedizione dei contadini simpatizzanti dell'UDC. Le statistiche rivelano che nella città di Zurigo la percentuale dei diplomati tra i tedeschi è attorno al 25% (tra gli indiani, grandi esperti d'informatica, è del 50%) e che la loro stratificazione sociale non è nettamente superiore a quella elvetica. Tutti sono attratti da diversi vantaggi comparativi nei confronti dei loro paesi d'origine: prospettive professionali interessanti, rapporti gerarchici meno opprimenti, condizioni di lavoro migliori, salari più alti e un carico fiscale inferiore.

Come già nella fase euforica degli anni scorsi, persino in quella recessiva attuale il mercato del lavoro indigeno (lavoratori svizzeri e immigrati residenti) manifesta dei vuoti qualitativi nell'offerta che solo delle politiche mirate della formazione e dell'impiego potrebbero colmare. La forte selezione ai livelli liceali e la limitata base accademica (soltanto il 26% dei giovani frequenta le università, una delle quote più basse a livello internazionale) portano a una cronica man-

canza di specialisti, soprattutto in campo scientifico e nelle tecnologie dell'informazione. Paradossalmente l'arrivo in massa di stranieri superqualificati ha permesso dei puntuali incrementi della produttività e un'estensione generale della base produttiva a vantaggio anche dell'impiego degli indigeni e dei meno preparati. Tuttavia oggi preoccupano la permanenza in piena crisi dei flussi migratori (soprattutto medici, ingegneri, informatici e molti artigiani specializzati), l'innalzamento tendenziale dello zoccolo incomprimibile di disoccupazione e il tasso più che doppio di senza-lavoro tra gli stranieri (retaggio di una decennale politica d'immigrazione centrata sul personale scarsamente qualificato e a buon mercato). Sono fattori che svelano l'inadeguatezza strutturale in molti settori di un'ampia fascia di addetti svizzeri, naturalizzati, di seconda generazione o d'immigrazione più recente. Sono indubbiamente queste le persone direttamente minacciate dal ricorso delle imprese a collaboratori esteri e ciò nonostante la deriva occupazionale di fronte alle richieste del mercato del lavoro. A fine giugno 2009 il numero dei disoccupati è salito a oltre 140'000 e il tasso di disoccupazione al 3,6%; le persone in cerca di lavoro sono addirittura 199'000. Entro fine anno si stima che altri 80'000 posti di lavoro potrebbero essere soppressi, 25'000 nell'industria e sempre più anche nella vendita e nei servizi. Sorprende che sempre a fine giugno i posti vacanti erano quasi 15'000, a conferma dello scollamento tra domanda e offerta di lavoro; i disoccupati di lunga durata, le persone con esperienze professionali non aggiornate o nei settori d'attività dove il declino è ormai consumato, gli interinali precari costretti a lavori mutevoli e con effetti poco qualificanti sono le vittime di questa evoluzione.

Le cifre del disagio

La libera circolazione delle persone con i paesi della vecchia Unione Europea è in vigore dal 1° giugno 2002, ma è nell'ultimo biennio che il suo contributo alla crescita occupazionale ed economica è stato straordinario. Il quinto rapporto della SECO sulla libera circolazione, pubblicato il 2 luglio 2009, rivela che durante 5 anni, fino al maggio 2008, il saldo migratorio annuale è stato in media di 64'000 persone. L'incremento dei posti di lavoro in Svizzera è stato complessivamente di 270'000; proprio grazie all'afflusso dell'indispensabile forza-lavoro specializzata straniera (80'000 dall'UE), 150'000 impieghi sono andati a persone già residenti. La crescita spettacolare dell'occupazione potrebbe tuttavia avere come effetto speculare un crollo altrettanto massiccio, qualora la crisi sui mercati d'esportazione perdurasse fino o oltre il 2011. Secondo la SECO l'influenza sui livelli salariali medi è stata neutra e semmai ha calmierato gli aumenti; gli alti salari pagati ai migranti superqualificati tendono comunque a squilibrare le retribuzioni mediane aprendo la forbice salariale. Nei settori di forte immigrazione il tasso di disoccupazione è rimasto inferiore alla media, a conferma che non sussiste una

correlazione negativa. La SECO riconosce che tali osservazioni non sono tuttavia suffragate nelle regioni dove il fenomeno del frontalierato è determinante. Intanto l'incremento dei nuovi migranti è calato (meno 20% da gennaio ad aprile 2009 e meno 35% in maggio), i disoccupati stranieri sono aumentati (soprattutto gli ultimi arrivati tedeschi dell'industria) e non si è registrato un loro rientro massiccio in patria. Diversamente che in passato la Svizzera non riesce più a esportare tanto facilmente la sua disoccupazione; chi si è stabilito con la famiglia si sente legittimato ad attendere un'eventuale schiarita congiunturale prima di far ritorno in patria. Ciò ha rilanciato le polemiche sul presunto abuso delle prestazioni dell'assicurazione disoccupazione e dell'aiuto sociale, dimenticando che proprio l'afflusso di popolazione attiva giovane e formata ha di regola un effetto favorevole sul gettito fiscale e sul finanziamento della socialità.

Come detto è negli ultimi due anni che l'afflusso è stato maggiore: 120'000 nuovi migranti, l'equivalente di una città come Berna. Nel 2008 l'aumento dei cittadini UE è stato di 94'000 unità, di cui 30'000 germanici, seguiti a distanza da francesi, portoghesi e italiani. Dei circa 220'000 tedeschi in Svizzera, 26'000 vivono a Zurigo e rappresentano quasi il 10% degli abitanti in alcuni quartieri; sollevando pregiudizi antichi sulla loro pretesa arroganza, sulla loro riluttanza ad adottare le regole elvetiche della convivenza e sulla loro scarsa voglia d'integrazione linguistica e associativa, c'è chi ha paventato la germanizzazione della città.

In primavera il Consiglio federale aveva ipotizzato il ricorso alla clausola di salvaguardia prevista dagli accordi bilaterali per contingentare i nuovi arrivi: un'evidente concessione alla grancassa di UDC e alleati e alla stessa ministra Eveline Widmer-Schlumpf, certo scacciata dal suo ex partito ma su posizioni ancora assai vicine. Dopo la consultazione degli ambienti economici, dei sindacati e dei cantoni – tutti contrari – il governo ha desistito da un provvedimento comunque poco incisivo e diplomaticamente infelice, perché sarebbe apparso come una ritorsione per le vertenze fiscali con l'UE e l'OCSE. Si è dunque evitata la riedizione di procedure analoghe al famigerato permesso stagionale.

Va ricordato che resta peraltro in vigore il limite di 15'000 permessi di lavoro l'anno per il personale altamente qualificato originario dei paesi extracomunitari.

La concorrenza sul mercato dell'alloggio

Una delle conseguenze più palesi dei flussi migratori recenti è l'accresciuta concorrenza sul mercato dell'alloggio nell'ambito della locazione e dell'acquisizione di proprietà. Nonostante un'importante attività edilizia, la domanda sostenuta soprattutto dagli stranieri benestanti ha certamente contribuito a far lievitare affitti e prezzi. Ciò concerne in primo luogo i grandi centri come Zurigo e le sue propaggini ricche sulle rive del lago, alcune località svittesi e l'intero Canton Zugo, che da tre anni registra un saldo migratorio negativo per gli svizzeri e

positivo per gli stranieri. Per la popolazione locale svizzera e immigrata da tempo gli affitti diventano impagabili e l'accesso alla proprietà fuori portata. Per gli stranieri agiati invece si sommano le qualità abitative e i vantaggi fiscali. Del resto per loro, in un mercato ancora dominato dalla penuria d'alloggi, la ricerca di una sistemazione deve avvenire in tempi brevi e perciò ricorrono spesso a società d'intermediazione che realizzano così lauti guadagni.

A Zurigo questo processo contribuisce alla cosiddetta gentrificazione nelle aree urbane centrali (concentrazione nei quartieri alla moda di abitazioni di standing medio elevato e quindi d'inquilini-contribuenti benestanti) e all'esodo di parte della classe media e delle famiglie verso i sobborghi; i redditi modesti o bassi devono accontentarsi delle zone più periferiche e rumorose del Limmattal e del Glattal. Anche se non sarebbe corretto gridare alla segregazione, è indubbio che è in atto una territorializzazione gerarchica delle diseguaglianze sociali; senza l'enorme contributo dell'edilizia sovvenzionata – cooperativa e pubblica – il disagio sarebbe preoccupante.

Anche sul piano dell'alloggio sarebbe tuttavia errato considerare la nuova migrazione benestante come la dimensione dominante. La gran parte dei nuovi arrivati appartiene ai ceti medio-bassi e cerca appartamenti ad affitti abbordabili.

La nuova classe operaia

Gli immigrati italiani, spagnoli, portoghesi, balcanici, turchi eccetera, che a ondate successive nella seconda parte del XX secolo sono stati la costola decisiva della classe operaia dell'industria metalmeccanica, chimica, alimentare, tessile e edile, sono ormai soltanto una componente degli organici aziendali. Alle generazioni di «operai multinazionali» – professionali, specializzati e manovali – provenienti dall'Europa meridionale è succeduta una nuova migrazione dall'Europa centrale e settentrionale, che ha modificato la composizione di classe. In realtà la forza-lavoro altamente specializzata della chimica-farmaceutica basilese aveva già anticipato questa svolta globalizzata, dove l'inglese aveva soppiantato l'italiano come lingua franca in fabbriche e cantieri. Del resto pure sui megacantieri delle infrastrutture ferroviarie si assiste a un inedito *melting pot* tra il nord e il sud dell'Europa. Finita l'epoca delle grandi cittadelle operaie (ABB, Sulzer, Oerlikon-Bührle, Ascom, Landis & Gyr, Von Roll ecc.), la terziarizzazione del lavoro industriale è diventata un dato acquisito su larga scala, anche nei settori d'esportazione più maturi come l'industria elettromeccanica e nel tessuto capillare delle piccole e medie imprese.

Ad esempio il gruppo ferroviario turgoviese Stadler, che in pochi anni è riuscito a ridare slancio all'industria ferroviaria elvetica riposizionandola persino sui mercati internazionali, ha recuperato con acutezza il personale in esubero degli ex grandi del settore (ABB, Adtranz, Schindler, Sulzer, Sig, Alusuisse), detentore

di saperi ingegneristici e tecnici di valore. È stato affiancato progressivamente da una nuova classe operaia giovane, qualificata, svizzera e straniera nelle moderne fabbriche di Bussnang e Altenrhein. Da un lato il sistema formativo regionale trinazionale (Svizzera, Germania e Austria) è sufficientemente flessibile per assicurare le competenze professionali richieste e dall'altro lato l'accesso facilitato al mercato del lavoro comunitario ha consentito di sostenere il ritmo della crescita. Credere di poter spezzare questa convergenza con provvedimenti protezionistici e preferenze nazionali equivarrebbe a interrompere un circolo virtuoso che sorregge l'attività industriale avanzata nell'arco che va dal Rheintal sangallese al Liechtenstein, al Vorarlberg austriaco, all'altopiano turgoviese, sciaffusano, zurighese e argoviese fino allo spazio trinazionale basilese. Il discorso vale analogamente per l'arco giurassiano, la regione centrale di Berna e dei tre laghi e la metropoli lemanica da Ginevra al Vallese.

Il mercato del lavoro insubrico

Nello spazio metropolitano lombardo-ticinese, il versante svizzero non rappresenta certamente una centralità comparabile a quelle della Svizzera settentrionale e occidentale. Eppure il Ticino e l'Insubria con le loro specializzazioni in campo industriale, logistico, dei servizi alle imprese, immobiliare, bancario, assicurativo e universitario sono parte di un bacino che offre delle potenzialità ragguardevoli in un tessuto metropolitano che si orienta a Milano. Nonostante gli ostacoli sistemici dovuti al confine e gli squilibri nella struttura dei costi e dei sistemi sociali, l'interpenetrazione produttiva e funzionale è incontrovertibile. La presenza di capitale e di specialisti italiani in molte aziende di riferimento per esempio nella *Fashion Valley* tra il Mendrisiotto e la valle del Vedeggio (Consitex-Zegna, Hugo Boss, Bally ecc.) configura un mercato del lavoro tendenzialmente comune. In questo contesto s'iscrive il cambiamento della figura del lavoratore frontaliero. Negli anni Novanta era operaio, muratore o cameriere e il mercato del lavoro tra svizzeri e stranieri era duale. Oggi come detto lavora spesso nel terziario ed è quindi piuttosto un colletto bianco che una tuta blu. Molti frontalieri sono altamente qualificati, specialisti del terziario avanzato e creativo e dei servizi alle imprese, dirigenti industriali e del settore bancario o assicurativo. L'integrazione progressiva dei mercati del lavoro e lo spazio universitario insubrico favoriscono lo scambio di competenze e l'innalzamento delle qualifiche necessarie allo sviluppo di un'area più omogenea. Però, diversamente dalla Svizzera tedesca e romanda dove il pendolarismo lavorativo quotidiano, settimanale o periodico è altissimo, il bilancio migratorio del Ticino dipende essenzialmente dalle migrazioni esterne e solo marginalmente da quello con gli altri cantoni. Nei confronti del resto della Svizzera, il livello medio di qualificazione dei 47'000 frontalieri resta inferiore e in qualche settore e azienda si verificano casi di dum-

ping salariale vecchi e nuovi. Anni fa si parlava del Ticino come di una Hong Kong elvetica, di un anello nella catena delle strategie territoriali delle imprese a vantaggio del capitale svizzero-tedesco e italiano. Oggi il paradosso del capitale italiano, che impiega forza-lavoro straniera nelle imprese e società ticinesi, si è ancora accentuato. Oltre ai vantaggi logistici, amministrativi e fiscali è il carattere estremamente liberale della legislazione svizzera sul lavoro a rendere interessante una localizzazione in Ticino. Quanto viene perduto in termini di salario diretto (maggiore in Svizzera) viene recuperato sul salario indiretto (più alto in Italia) e sulla flessibilità dei rapporti di lavoro (e di licenziamento), fino alle forme più sfacciate di precarietà. Sono le opportunità del lavoro interinale, a tempo ridotto e su chiamata, della miriade di contratti atipici, di stage, di volontariati non retribuiti ecc. ad essere privilegiate; sono peraltro sfruttate anche dai datori di lavoro svizzeri privati e persino pubblici. Nonostante quindi i legittimi timori legati alle distorsioni della libera circolazione delle persone e al fatto che alcuni datori di lavoro approfittano senza ritegno dei meandri del subappalto, del lavoro precario e della possibilità di pagare salari al ribasso persino per le professioni più qualificate, l'edificazione di nuove barriere sarebbe a termine poco pagante. Per i poteri pubblici, i sindacati e i movimenti sociali si tratta piuttosto di governare la gestione delle risorse umane, produttive e ambientali di un territorio fragile, intasato e a rischio di collasso.

La xenofobia rancorosa

La destra nazionalista e leghista deve parte dei suoi successi politici alla designazione pretestuosa di un "nemico". La nuova xenofobia ricorda stranamente la vecchia ostilità nel secondo dopoguerra contro gli operai italiani. Comune alle figure dell'asilante criminale, del rifugiato profittatore, dell'invalido simulante, del disoccupato saccheggiatore delle prestazioni d'assistenza, del nomade straccione, dello slavo inaffidabile è lo statuto di «straniero». Nonostante una storia decennale di sforzi condivisi per realizzare il benessere generale e per finanziare lo Stato sociale, la costruzione di un capro espiatorio estero permette di distogliere l'attenzione dalle cause reali dei disastri finanziari, degli egoismi sociali che hanno portato alla gravissima e presumibilmente lunghissima crisi attuale, dell'opposizione ideologica a una reale offensiva nel campo della formazione, l'unico bene comune in cui invece che risparmiare bisognerebbe veramente investire. Nel risentimento contro il germanico a Zurigo o l'italiano in Ticino, che ora contendono oramai agli svizzeri anche gli impieghi più qualificati e le abitazioni più belle, si dissimula il classico atteggiamento rancoroso e xenofobo aggiornato alle conseguenze dell'economia terziaria. Nella Svizzera tedesca la "germanofobia" è rafforzata dal timore del dilagare della "germanicità", ovvero di forme culturali e modi di vita nord-europei; in Ticino il leghismo associa gli

atteggiamenti antibernesi al disprezzo verso la presunta inaffidabilità italiana, al sospetto latente verso l'"italicità" ufficiale e a un sentimento ricorrente d'inferiorità culturale. Il sociologo milanese Aldo Bonomi (autore di analisi puntuali sulla crisi identitaria nello spazio diffuso della grande metropoli padana e segnatamente nell'area pedemontana e prealpina a ridosso della frontiera elvetica) insiste giustamente sui meccanismi devastanti del rancore. Ovunque il populismo vagheggia un'identificazione localista, che la durezza della lotta di classe scatenata dall'alto dal padronato globalizzato ha già mandato in frantumi. Alla vana comunità impersonale del rancore si può rispondere soltanto con le pratiche sociali di controllo del territorio, di elaborazione di saperi e ricchezze comuni e di creazione di uno spazio pubblico di confronto e incontro.

È risaputo che affrontando senza pregiudizi e con umanità i temi delle migrazioni e della xenofobia non si vincono le elezioni e non si conquistano facili consensi. Però cedere ai risentimenti antistranieri equivale non soltanto a vendere l'anima ma a privarsi degli strumenti per risolvere i conflitti reali di una società multiculturale, permeata dai movimenti migratori. Anche in questo senso la Lombardia e il Ticino hanno problemi comuni. Il metodo politico per affrontare queste tematiche resta uno solo: l'inchiesta operaia e sociale, che, come hanno dimostrato i lavoratori delle Officine FFS a Bellinzona, è lo strumento conoscitivo e quindi il percorso d'organizzazione e azione che può permettere la costruzione di un punto di vista e di una forza contrattuale indipendenti.

L’immigrazione

Capitale e moltitudine in Svizzera

Il movimento dei *secondos* contro il blocherismo*

23.10.2004

Il dibattito di idee in Svizzera rischia l'asfissia: è ostaggio di pesanti ipoteche politiche – demagogia populista, neoconservatorismo autoritario, pensiero unico neoliberale – ed è indebolito da approssimazioni e ritardi nell'analisi economica e sociale. Di fronte all'emergere tracotante di nuove forme dell'egoismo delle classi dominanti, il movimento sociale è appena all'inizio del processo di ricerca, identificazione e ricomposizione della moltitudine dei soggetti. Sintomatica la recente votazione sulla naturalizzazione, dove il confronto sui temi reali è stato vanificato da una sorta di abuso di potere degli avversari, in grado finanziariamente di condurre una campagna a tappeto. Da una parte ha palesato la forza di ricatto che, sulle spalle degli stranieri, può mobilitare l'apparato propagandistico populista: una vera gabbia ideologica, costruita negli ultimi anni dall'UDC e dai suoi fiancheggiatori. Dall'altra parte, soltanto il movimento multinazionale delle *secondas* e *secondos* ha saputo prefigurare l'emergenza politica e culturale di una concezione avanzata della cittadinanza, dentro la diversità della moltitudine.

Popolo versus popolazione

Il blocherismo non può certo essere ridotto alle sue espressioni propagandistiche più triviali e puntuali. È sostanzialmente un progetto di costruzione di un'alleanza politica neoliberale di centro-destra, sotto la direzione strategica dell'UDC; vuole spazzare via ciò che resta della «coalizione della ragione» – che include la destra moderata, il centro e la sinistra istituzionale – e l'eredità residua dello Stato sociale. Ma nella sua lotta per l'egemonia politica, il blocherismo continua a sfruttare spregiudicatamente la xenofobia contro chi non deve far parte del presunto *popolo svizzero*. Josef Lang, storico e consigliere nazionale dell'Alternativa di sinistra di Zugo, sottolinea la continuità della pratica discriminatoria, prima nei confronti degli ebrei, poi delle donne e da sempre verso gli stranieri. Contro gli «svizzeri di carta» e la dilapidazione della cittadinanza elvetica, l'UDC erge dunque il muro del «popolo», fondato sul diritto di sangue e su un concetto affastellato e mistificatorio di purezza etnica. Ciò vale soprattutto per la Svizzera tedesca e per le regioni

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con il titolo *Secondos contro blocherismo*, in «area», n. 44-45, 29.10.2004.

rurali, dove le *Landsgemeinden* celebrano il mito maschilista, armato ed esclusivo del popolo elvetico e una democrazia fatta su misura in difesa dei suoi interessi.

Nella Svizzera romanda e nelle grandi città, questa tradizione ha subito invece uno sviluppo speculare: sono la *popolazione*, il diritto del suolo, la società civile e quindi una concezione più vasta di cittadinanza a prevalere.

È stupefacente constatare come la diversa tradizione democratica sia ancora una componente essenziale dei comportamenti elettorali; lo dimostra la geografia dei risultati delle due votazioni sulla naturalizzazione. Facendo leva sulla suggestione che la trappola tradizionalista continua ad esercitare e sull'insicurezza che globalizzazione e fragilizzazione dei rapporti lavorativi e sociali provocano tra i meno favoriti, la macchina propagandistica dell'UDC ha giocato bassamente sui risentimenti anti-islamici, anti-«jugos» e via dicendo. Agitando lo spettro dell'apertura delle frontiere, dell'afflusso incontrollato di rifugiati (per definizione sospetti criminali e interessati soltanto a sfruttare le prestazioni assistenziali), puntando sull'attaccamento all'illusione utilitarista di un'immigrazione secondo i bisogni dell'economia, si è giunti ad un «No» che colpisce chi è già di fatto svizzero. In verità la naturalizzazione agevolata della seconda generazione è stata respinta persino da molti cittadini con doppia nazionalità e naturalizzati recenti, soprattutto provenienti dei Balcani: il loro atteggiamento politico è per lo più nazionalista e egoista e sposa paradossalmente le posizioni UDC. Si frena così un processo d'integrazione comunque rafforzatosi negli ultimi anni e si cavalca addirittura l'abolizione della doppia cittadinanza: per l'UDC diventare svizzeri è sinonimo di abiura delle proprie origini. Anche se la Svizzera ufficiale continua a fingere di non essere un paese d'immigrazione, il nuovo strumentario legislativo si basa ormai sulla selezione mirata dei migranti con criteri geografici e professionali e sull'integrazione dei residenti. La politica migratoria si orienta principalmente sulla libera circolazione della forza-lavoro con i 25 paesi dell'Unione Europea, privilegia in secondo luogo l'immigrazione di superqualificati dagli altri paesi e crea in terzo luogo un esercito di riserva di lavoratori precari e interinali per le mansioni stagionali e fluttuanti. Inoltre include di fatto nella valutazione dei bisogni del mercato del lavoro tutta la fascia di clandestini e *sans papiers*: rifugiati in attesa, candidati all'asilo respinti, "turisti" e via dicendo. Una miscela di filtri e deregolamentazione che rende sempre più aleatorio il controllo dei minimi retributivi e apre le porte a dumping salariale e lavoro nero. Un disordine istituzionale che sarà proprio il consigliere federale UDC Christoph Blocher a governare; si suppone con mano di ferro, poiché è sua la volontà di gestire in modo unificato i dossier asilo e migrazione.

Intanto il mito è salvo: la partecipazione politica non è un diritto per gli stranieri che sono cresciuti in Svizzera e sono perfettamente integrati: la si deve comperare e resta una concessione del popolo svizzero.

L'egoismo di classe

La politica migratoria è solo un esempio della gestione della mobilità nel nuovo contesto produttivo che il capitale vuole consolidare. Obbedisce ad un orientamento non certo di concertazione e di partenariato sociale, ma di imposizione di un modello competitivo neoliberista a corto termine. L'alleanza intessuta sul pacchetto fiscale, poi bocciato dal popolo, tra il blocherismo, le grandi banche e economiesuisse ha configurato un blocco all'insegna dell'egoismo sociale della classe capitalista e manageriale. Certo, nel frattempo vi sono state alcune scaramucce contro l'UDC, per la volgarità e il carattere oltraggioso e razzista di certe sue campagne (contro i topi della sinistra prima e i migranti poi); alcuni grandi dirigenti finanziari e industriali hanno platealmente firmato un appello a favore del Partito radicale. Ma il disastro della bocciatura dello Spazio Economico Europeo è ormai digerito e il bilateralismo di prammatica: le divergenze sono probabilmente una questione di stile piuttosto che di sostanza politica. La volontà di spostare a destra il quadro partitico e istituzionale ha sponsor troppo importanti perché sia semplicemente un dato contingente. Il *grand patron* dell'UBS Marcel Ospel è stato, per esempio, il padrino dell'entrata in Consiglio federale di Christoph Blocher e Hans-Rudolf Merz. Il finanziere Tito Tettamanti è stato tra i promotori di una ragnatela di iniziative giornalistiche, culminate con l'operazione pro-blocheriana del settimanale «Weltwoche», e di messa in rete dei vari club della destra conservatrice. Infine Avenir Suisse, la fabbrica del pensiero neoliberale finanziata dalle multinazionali elvetiche, ha assunto il ruolo di rompighiaccio nell'elaborazione delle posizioni massimaliste del padronato.

L'egoismo di classe di cui si parlava è l'affermazione arrogante della legittimità del trasferimento di ricchezza verso i detentori del capitale e il ceto dirigenziale. È il sacrificio imposto al tanto bistrattato ceto medio; è un sistema fiscale che tende a gravare soltanto il reddito del lavoro piuttosto che quello del capitale e la sostanza, e a minimizzare gli effetti ridistributivi. Insomma, un assalto all'investimento nell'innovazione, nel territorio, nella formazione e nella socialità, finora assunto dallo Stato-nazione in funzione della giustizia sociale. Nonostante la difesa di rendite di posizione come il segreto bancario e malgrado la retorica nazionalista e l'ipocrisia populista delle forze politiche del patto neoliberale, per le autoproclamate *élites* industriali e finanziarie la vera posta in gioco è l'inserimento senza ostacoli nel disegno capitalista transnazionale, nella rete della sovranità imperiale di cui parlano Toni Negri e Michael Hardt.

Secondas *e moltitudine*

Nell'ultimo decennio il quadro produttivo elvetico ha subito a ondate successive profondi cambiamenti. L'industria multinazionale è interessata in alcuni settori da un fenomeno d'emorragia continua e di svendita-riassetto a livello internazionale. Solo il ramo farmaceutico e delle scienze della vita ha mantenuto una forte presenza dei suoi quartieri generali nella regione basilese. In altri rami lo sviluppo segue la falsariga di alcuni *clusters* a forte connotazione regionale ed in preda a processi di ristrutturazione: chimica fine, agrochimica, biotecnologie, tecnologie mediche, orologeria, microelettronica, residui dell'industria elettromeccanica, alimentare ecc. Il settore finanziario, le banche e le assicurazioni restano i pilastri principali dei servizi; ma la piazza finanziaria sta scoprendo la fragilità della sua collocazione mondiale e della sua debole produttività comparata e inoltre deve incassare il declino strisciante del *private banking off-shore*.

Tutto ciò ha sconquassato i cardini del patto sociale elvetico: organizzazione fordista del lavoro, impiego a vita e patriottismo d'impresa. Progressivamente si è passati alla precarizzazione dei posti di lavoro e delle prospettive di carriera: insicurezza, mobilità forzata, individualizzazione e competizione generalizzata, disoccupazione, riconversione, lavoro autonomo, mobbing e stress. Insomma, la deregolamentazione ha prodotto la necessità per molti di impegnare tutta la loro energia vitale e relazionale al fine di mantenere, cercare o inventare uno o più lavori.

In un contesto di disgregazione delle vecchie certezze, di nascita di nuove interazioni reticolari e di cambiamento dei percorsi socioprofessionali, le rappresentanze politiche e sindacali hanno subito un duro contraccolpo ed hanno avviato una stagione di riforme. Il corpo sociale è attraversato da processi di singolarizzazione e differenziazione, che permeano una moltitudine di soggetti. La loro ricomposizione possibile, in una prospettiva d'insorgenza della democrazia sociale dal basso, è la sfida attuale. Di fronte a mutamenti radicali e alla diffusa informatizzazione di tutto il lavoro, tra le novità più rallegranti vi è l'emergere dei movimenti della seconda generazione: i figli e i nipoti degli immigrati. Le *secondas* e *secondos* esprimono una spinta venuta dal cuore della società, dai nuovi lavori cognitivi e culturali, dalla microimprenditorialità, da una concezione dinamica e costituente della partecipazione e della democrazia. Sono una realtà sociale assolutamente trasversale. Proprio in vista del voto sulla naturalizzazione, e nonostante la sconfitta subita, la loro affermazione e la loro capacità di trascinare con sé molti svizzeri e alcune forze della sinistra istituzionale e sindacale e delle organizzazioni storiche dell'emigrazione indicano un percorso esemplare per i molti rivoli della moltitudine dei soggetti in una società post-fordista.

Un tassello dunque di un movimento più generale per la cittadinanza: sul reddito, su uno spazio pubblico di dibattito e sui diritti sociali e politici; un superamento della cappa soffocante con cui il blocherismo vorrebbe imbrigliare la società.

Migranti e mercati del lavoro metropolitani

Lo spauracchio dei frontalieri*

10.10.2005

Certo l'ennesima prova europea – seppur circoscritta – è stata superata. L'estensione della libera circolazione delle persone è stata ampiamente approvata e, nonostante lo scontato «No» dei cantoni gottardisti, il temuto disastro non si è verificato. Specialmente a Ginevra dove, con il 58% di «Sì», è stata sconfitta la convergenza xenofoba tra UDC e parte dell'estrema sinistra; nota amara è il «No» dei quattro comuni dell'ex cintura operaia. Le divergenze inevitabili sull'opportunismo antistranieri sono state invece la causa del naufragio dell'ex Alleanza di sinistra, presentatasi divisa alle elezioni per il parlamento cantonale. I navigati apprendisti stregoni della sinistra populista – i comunisti storici e gli indipendenti capeggiati da Christian Grobet, preoccupati soprattutto della loro sopravvivenza politica – hanno trascinato tutti sotto il quorum del 7%. Ma intanto gli spauracchi nuovi e vecchi dell'«idraulico polacco» e del «frontaliere rubalavoro» rivelano che l'eterna diffidenza e l'ostilità contro gli stranieri sono erbacce dure da estirpare. Soltanto il riconoscimento delle nuove realtà regionali ed europee del mercato del lavoro e degli spazi metropolitani di frontiera può essere il terreno di pratiche sindacali, amministrative, politiche e sociali all'altezza delle sfide future, in una prospettiva transnazionale e democratica.

Sindacati e migranti: la difficile convergenza

La chiarezza con cui il movimento sindacale si è battuto in vista del voto del 25 settembre, in primo luogo per le misure d'accompagnamento e in seguito per la libera circolazione e di fatto per la liberalizzazione del mercato del lavoro a livello europeo, segna una svolta significativa in rapporto ai migranti. In gioco vi sono valori di eguaglianza e giustizia, ma anche una possibile alternativa di progresso sul piano dei diritti sociali per tutti, lavoratori e cittadini. L'atteggiamento pacato, responsabile e vigilante non era del tutto scontato di fronte alla virulenta opposizione interna; un "«No» di sinistra" prigioniero di un massimalismo protezionista e di una critica alle cosiddette politiche antisociali dell'UE, che in verità è una malcelata ostilità di stampo nazionalista priva di una dialettica progettuale delle lotte. Vediamo come.

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni, versione aggiornata e ampliata dell'articolo pubblicato con il titolo *Aiuto, i frontalieri*, in «area», n. 41, 14.9.2005.

All'inizio degli anni Settanta – proprio mentre si scatenava l'interminabile e traumatica ondata delle iniziative antistranieri – i sindacati dell'industria e dell'edilizia furono sorpresi dalle iniziative lanciate da molti immigrati. Come rileva il sociologo ginevrino Sandro Cattacin,[135] il discorso sindacale era allora sostanzialmente nazionalista e protezionista (in difesa della forza-lavoro qualificata svizzera e dello Stato sociale conquistato nel dopoguerra); appunto il versante sindacale del populismo. In fondo, gli immigrati erano graditi soltanto nella misura in cui si assimilavano, facevano i lavori che gli svizzeri snobbavano e ne consentivano l'ascesa sociale. I sindacati – spesso più rappresentativi dell'aristocrazia operaia che della forza-lavoro maggioritaria svizzera e immigrata – furono rapidamente spiazzati da militanti capaci e sperimentati: comunisti italiani, compagni spagnoli antifranchisti e operai autonomi, collegati in parte ai gruppi operaisti dell'area *gauchista*. Soprattutto a Ginevra, ma poi in tutto il paese, presero la parola e scioperarono contro lo statuto dello stagionale, il taylorismo nelle fabbriche e la destra xenofoba. Sono state queste personalità operaie, ammirevoli e combattive, a cercare di agganciare la Svizzera ai cicli di lotte dei lavoratori europei; ciò, nonostante il fiato pesante della polizia degli stranieri, un clima da guerra fredda anticomunista e antisociale e il sospetto delle stesse gerarchie politiche e sindacali della sinistra istituzionale.

A lungo il sindacalismo elvetico non ostacolerà le politiche antistraniere, non reagirà all'espulsione di fatto di centinaia di migliaia di immigrati durante la crisi degli anni Settanta e condividerà le varie fasi della politica federale di contingentamento e di ammissione restrittiva. Si trattò di una politica utilitarista, dettata dai bisogni di manodopera della grande industria, vera burattinaia dei flussi d'immigrazione. I sindacati diffidenti ne riconoscevano soltanto la funzione di presupposto del benessere economico generale; d'altra parte vi era la preoccupazione di preservare gli equilibri dello Stato sociale a favore dei residenti e di non estenderne troppo le prestazioni alle famiglie dei migranti.

Perché insistere su quell'epoca? Perché ci sono voluti decenni e un ampio ricambio dirigenziale, soprattutto nel SEI e nell'USS, prima che il movimento sindacale combattesse lo statuto dello stagionale e gettasse alle ortiche l'ideologia della preferenza nazionale e dello Stato-nazione come ultimo baluardo garantista, almeno nei confronti dei cittadini europei. Un cammino che ha portato le organizzazioni sindacali a integrare significativamente molti migranti, e ad abbracciare la linea di standard sociali comuni di fronte all'europeizzazione e alla globalizzazione del mercato del lavoro.

135. «Le Temps», 8.9.2005, e «Il caffè», 9.10.2005.

Ginevra: un mercato del lavoro metropolitano

Lo slogan dell'estrema sinistra ginevrina «Presto 50'000 frontalieri e 25'000 disoccupati» non è soltanto facile demagogia populista. Identifica i disoccupati come svizzeri, ciò che è fuorviante. Soprattutto misconosce le realtà economiche dell'area metropolitana ginevrina e del suo mercato del lavoro. È senz'altro più vasto che in altri cantoni, e semmai è comparabile a quello trinazionale basilese. Si tratta di un assetto transfrontaliero di 800'000 abitanti; lavorano e vivono in una regione che non rispetta più i confini cantonali e nazionali, include l'Ain e la Savoia francesi e conta nazionalità diverse sul suo territorio. Si calcola che dalla domanda esterna dipende quasi il 40% della forza-lavoro ginevrina (circa 100'000 lavoratori sui 265'000 totali, rispetto a una popolazione attiva potenziale di 228'000 persone) e il 50% del PIL del cantone. Nei settori avanzati dell'industria, della finanza, dei quartieri generali delle multinazionali e delle organizzazioni internazionali le percentuali sfiorano persino il 90%. Per alimentare la vocazione mondiale della metropoli ginevrina è necessario un flusso di circa 95'000 lavoratori: 42'000 frontalieri, 18'000 pendolari soprattutto, 25'000 funzionari internazionali e diplomatici e 10'000 clandestini. Il governo di questa realtà complessa tra autorità comunali e cantonali, svizzere e francesi è lacunoso o addirittura latitante sui piani essenziali dei trasporti, delle localizzazioni residenziali, della formazione e delle grandi infrastrutture. Ginevra esporta peraltro le sue carenze sistemiche e la sua crisi dell'alloggio. Per il professor Paul Dembinski dell'Università di Friburgo[136] ciò frena il processo di metropolizzazione armoniosa della regione; i suoi abitanti percepiscono sempre più i confini politici come accidentali ed auspicano uno spazio comune per una più estesa integrazione economica e culturale.

Negli ultimi anni il bisogno di manodopera si è ulteriormente concentrato verso la forza-lavoro superqualificata, mobile e giovane, allargando ulteriormente il bacino di reclutamento: un'immigrazione di cervelli, tradottasi in un saldo migratorio importante, in sostituzione anche dei residenti di lunga durata svizzeri e stranieri. La disoccupazione – che in percentuale è attorno al 7%, ma resta comunque stabile e quindi non appare correlata con l'aumento di migranti e frontalieri – assume intanto sempre più le caratteristiche di un fenomeno strutturale, mentre meno rilevanti risultano le variazioni congiunturali.

Il professor Yves Flückiger dell'Università di Ginevra, autore di importanti studi empirici sul mercato del lavoro, sottolinea l'accresciuta mobilità. Quella intercantonale, dal 1970, è quasi triplicata al 13%; quella macroregionale e internazionale verrà globalmente favorita dalla libera circolazione. Si accentuerà ovviamente la concorrenza per i posti di lavoro più attrattivi, facendo leva sulla professionalità piuttosto che premendo sui salari. Le possibilità di reclutamento

136. «Le Temps», 21.9.2005.

allargato soddisfano i bisogni selettivi – qualitativi e quantitativi – delle imprese, ma potrebbero di per sé anche favorire nell'insieme il livello dell'impiego. Insomma, la funzione dei frontalieri è complementare piuttosto che sostitutiva. Nel settore dell'informatica si nota per esempio che molti disoccupati ginevrini hanno un profilo superato; lo stesso vale per il settore dell'insegnamento, le professioni mediche e infermieristiche. Inoltre l'esternalizzazione di numerose attività da parte delle grandi società ha indubbiamente alimentato il settore degli indipendenti specializzati e no, per libera scelta o per forza di cose; ma a Ginevra la loro quota resta inferiore alla media nazionale.

Insomma, le immagini dell'improbabile «idraulico polacco» che si stabilisce alle nostre frontiere o quella del «frontaliere rubalavoro» che sottrae il posto ai residenti accettando salari inferiori sono smentite o ridimensionate dai fatti. Semmai il frontaliere è superqualificato per l'impiego occupato e trova interessante un salario che i residenti considerano troppo modesto.

Indubbiamente delle paure e del disorientamento manifestatisi nei mesi scorsi sono responsabili anche i governi e i ceti economici e politici dominanti, che proprio a Ginevra non sono stati in grado di fornire una visione credibile degli strumenti per governare le contraddizioni dello sviluppo metropolitano. Senza dimenticare la rissosità e l'opportunismo politico a destra – ma purtroppo pure a sinistra –, ancora una volta giocato sulle spalle dei lavoratori e dei frontalieri. Proprio la pluralità dei soggetti migranti e transfrontalieri della galassia ginevrina potrebbe essere lo spunto per sperimentare le campagne sindacali e politiche di un movimento alternativo alla costruzione dall'alto della democrazia europea.

Resta tuttavia la scarsa trasparenza di alcuni segmenti del mercato del lavoro e la difficile sorveglianza sui contratti di breve durata e sul lavoro distaccato. Sono forse meno rilevanti in regioni come Ginevra e Basilea e persino nella Svizzera orientale; ma possono essere il vivaio di abusi e violazioni dei minimi contrattuali in realtà più periferiche, come per esempio in Ticino. Qui è messa alla prova l'efficacia dei controlli e delle regole antidumping previste dalle misure di accompagnamento.

Disoccupati di lunga durata: la bomba sociale

Ma soprattutto rimane la crescente esclusione in modo duraturo dal mercato del lavoro di troppi senza-lavoro svizzeri e stranieri, la cui storia professionale nei settori industriali in declino ne fa – indipendentemente dalle loro qualifiche – degli esuberi. La forte terziarizzazione del mercato del lavoro ginevrino – 80% degli impieghi – rende abissale tale scollamento, e i programmi pubblici di occupazioni temporanee (una specialità ginevrina ormai contestata da Berna) non

hanno mai inciso in modo positivo. Più la disoccupazione perdura, meno le persone sono collocabili e entrano nel vortice della stigmatizzazione.

Di fronte a questa *impasse* non serve invocare un improbabile ritorno alla piena occupazione. Lo scenario di una crescita tendenzialmente con sempre meno impiego è la strettoia dei prossimi anni. Si tratta perciò di concepire nuove vie per favorire il ritorno dei disoccupati di lunga durata sul mercato del lavoro e di fare riemergere quegli impieghi che attualmente alimentano il fiume dell'economia sommersa e del lavoro clandestino, scaricato sulle spalle dei *sans papiers*. La ricerca di soluzioni praticabili passa da un approccio comune tra Stato (e grandi città), economia privata e imprese sociali e solidali. A Ginevra tre anni fa era stata bocciata l'introduzione di un reddito minimo di reinserimento; ma nel frattempo il tabù di salari modesti completati dall'aiuto sociale è stato incrinato a San Gallo. A Zurigo le proposte della municipale verde Monika Stocker di salari parziali a scopo integrativo hanno lanciato un dibattito di società, con le accuse dei sindacati di aprire di fatto le porte al dumping salariale. È un cantiere dove le variabili in campo non sono univoche e dove molte contraddizioni restano irrisolte. Ne parleremo la prossima volta.

Disoccupazione in aumento e afflusso permanente di nuovi migranti

La libera circolazione nel mirino*

30.10.2009

Non c'è tregua nella controversia sulle presunte conseguenze negative della libera circolazione della forza-lavoro europea; in gioco è l'anomalia di un flusso migratorio tuttora consistente e di una contemporanea crescita della disoccupazione in Svizzera. Nonostante lo sbandamento congiunturale in diversi settori industriali, la domanda di lavoratori stranieri – soprattutto molto qualificati – resta elevata. Nell'anno di stagnazione 2008 il saldo migratorio (lavoratori e familiari) con i paesi dell'Unione Europea ha registrato un aumento primato di 103'000 persone (157'000 nuovi immigrati e 54'000 rimpatri); il maggiore contingente è rappresentato dai germanici, con un saldo di 34'000 unità (46'000 arrivi e 12'000 partenze). Per l'anno di recessione 2009 il bilancio migratorio potrebbe raggiungere ancora le 70'000 unità, a causa delle minori entrate e di un volume pressoché costante di rimpatri; ogni mese si registra un saldo positivo dalla Germania tra 1'000 e 1'660 unità, a seconda delle stime. Eppure sul mercato del lavoro grava un tasso di disoccupazione del 4%, che non si registrava da anni; l'impennata colpisce in maggior misura i lavoratori stranieri, specialmente balcanici. Per il primo trimestre 2010 si prevede che il tasso supererà il 5%. I dati disponibili, pubblicati dalla Segreteria di Stato dell'economia, non consentono tuttavia un'analisi puntuale dell'effetto dell'entrata in vigore della libera circolazione, il 1° giugno 2007, sulla struttura della disoccupazione.

La SECO mantiene però un giudizio positivo sulla libera circolazione, che ha reso possibile la precedente fase espansiva e ha consentito la creazione di decine di migliaia d'impieghi, anche a favore dei residenti svizzeri e stranieri. Benché la competizione sul mercato del lavoro sia certamente aumentata, Serge Gaillard della SECO ritiene che grazie all'apertura gli imprenditori abbiano potuto reclutare all'estero gli specialisti che non erano disponibili in Svizzera; ciò sta succedendo anche nei primi mesi di quest'anno. Da parte sua, il KOF (l'Istituto di ricerche congiunturali del politecnico zurighese) considera che la nuova migrazione assume una funzione complementare piuttosto che sostitutiva rispetto alla forza-lavoro già presente nel paese. Tuttavia, in alcuni settori più fragili (alberghiero e ristorazione, artigianato, edilizia ecc.), gli immigrati meno qualificati – spesso d'origine balcanica – subiscono la concorrenza dei nuovi arrivati dai paesi confinanti, che hanno competenze linguistiche ed esperienze professionali

* Testo pubblicato in «Azione», settimanale di Migros Ticino, n. 49, 30.10.2009, p. 24.

migliori. Alcuni settori manifatturieri per anni fiorenti (macchine, orologeria ecc.) arrancano, ma altri rami industriali e terziari e i servizi sanitari e sociali richiedono nuovo personale. Per le imprese e l'economia elvetica, la liberalizzazione del mercato del lavoro ha consentito l'accesso facilitato e a costo zero a un serbatoio di persone da mediamente ad altamente formate, fattore portante di una crescita della produttività in un'economia globalizzata. L'immigrazione di un'*élite* professionale è suffragata anche dalla statistica salariale del 2008. Il salario mediano degli svizzeri è superiore a quello degli stranieri del 15%, ma tra i più qualificati sono i migranti a superare gli elvetici del 9%. La crisi finanziaria e il suo straripamento nell'economia reale rimettono ora in discussione l'euforia suscitata dal vento della libera circolazione. Sarebbe però miope credere che, come avvenne nelle crisi dei decenni scorsi, la Svizzera possa espellere i problemi, rimandando all'estero gli esuberi della sua crescita inceppata. L'assicurazione disoccupazione e lo Stato sociale devono ora fronteggiare la vecchia ipoteca dell'immigrazione non qualificata nei settori a bassi salari (le braccia necessarie alla ristorazione, ai lavori manuali e all'agricoltura, "importate" guarda caso dal padronato ideologicamente vicino all'UDC) e la sfida dei nuovi migranti in attesa di una schiarita congiunturale.

Il consigliere nazionale argoviese Philipp Müller, l'esperto del PLR in materia, denuncia l'impressionante incremento della pressione migratoria e le vane rassicurazioni fornite dall'amministrazione federale. In sintonia con il suo credo liberale, Müller non contesta il principio della libera circolazione, ma deplora che il Consiglio federale e il mondo politico abbiano rinunciato a due riprese, nel giugno 2008 e nel giugno 2009, alla possibilità di ricorrere alla clausola di salvaguardia prevista dagli accordi con l'UE per frenare l'afflusso di nuovi immigrati. Questa norma consente l'introduzione di contingenti di manodopera in caso di massiccia immigrazione e alta disoccupazione. Ormai è troppo tardi, ma a suo avviso si dovrebbero attuare tutte le restrizioni possibili per accelerare i rientri e ridurre le prestazioni dell'assicurazione disoccupazione.

Più radicale è la posizione dell'UDC blocheriana. Benché il popolo svizzero abbia già approvato tre volte gli accordi di libera circolazione con l'UE, i democentristi vogliono denunciarli e rinegoziarli per ottenere maggiore autonomia e limitare il ricongiungimento familiare. Le mozioni parlamentari non hanno alcuna possibilità di successo presso gli altri partiti, perché tale richiesta porterebbe alla cancellazione di tutti gli accordi bilaterali. Seguirà quasi certamente il lancio di un'iniziativa popolare, strumento propagandistico provato in una fase preelettorale. Il Partito socialista chiede invece il rafforzamento delle misure accompagnatorie. Con imbarazzo si manifestano anche i Verdi ticinesi di Sergio Savoia. Di fronte al disagio per l'applicazione quasi a senso unico degli accordi bilaterali con l'Italia e al difficile governo di un mercato del lavoro transfrontaliero incancrenito dalle svariate forme di lavoro precario o grigio e dai casi di dumping salariale,

i Verdi invocano uno statuto speciale per il Ticino. Inutile dire che la via del *Sonderfall* permanente per la piazza finanziaria e industriale ticinese è in salita.

Il vero nodo della diatriba attuale è stabilire in che misura la libera circolazione determina un innalzamento duraturo dello zoccolo della disoccupazione. Vi sono sicuramente i segnali di una cronicizzazione di alcuni profili di disoccupati, sottoccupati, precari, esclusi ed esuberi. Abbiamo accennato alla fragilità degli strati meno qualificati e linguisticamente svantaggiati della vecchia migrazione, di parte delle seconde e terze generazioni insufficientemente integrate, dei rifugiati e dei lavoratori clandestini. Fondamentale sarà l'atteggiamento del padronato quando, si spera almeno nel 2011, la macchina produttiva si rimetterà in moto. Nel frattempo alcuni avranno forse compiuto un passo avanti nella riqualifica o nel perfezionamento professionale. Se a chi adesso è messo in disparte per colpe non sue verrà offerta un'opportunità di rientrare a pieno titolo nel mercato del lavoro, allora il danno sarà contenuto. Altrimenti il ricorso comunque a nuovi immigrati potrebbe provocare una preoccupante lacerazione sociale.

I media

Dall'autunno scorso nei giornali svizzeri sono andati persi 500 posti di lavoro

Drastica cura dimagrante per la stampa svizzera*

15.6.2009

Due dati sintetizzano la tremenda crisi strutturale e congiunturale che investe la stampa d'informazione: 500 posti di lavoro cancellati dall'autunno scorso e crollo della pubblicità, mediamente del 25% con punte fino al 40%. Tamedia non ripeterà l'utile netto di 106 milioni del 2008 e scivolerà nelle cifre rosse. La «Neue Zürcher Zeitung» pronostica un calo enorme di 30 milioni negli introiti pubblicitari. La mannaia colpisce medi e grandi editori, titoli regionali e ammiraglie nazionali, Svizzera romanda e tedesca, stampa a pagamento e gratuita. Eppure l'emorragia di redattori e l'assottigliamento dei giornali suscitano scarse reazioni, come se l'indebolimento del «quarto potere» fosse una perdita trascurabile. Un atteggiamento che s'iscrive nelle conseguenze "inevitabili" dell'assuefazione rassegnata alla catena di menzogne e disfatte del mondo finanziario e alla subalterna rincorsa degli Stati e dei parlamenti per turare le falle del sistema. Tuttavia, oltre al futuro di decine di giovani redattori licenziati senza neppure un piano sociale come nel caso del gratuito «.ch», vi sono in gioco il ruolo e la rilevanza di un giornalismo analitico, di qualità e d'approfondimento.

La convergenza «Tages»-«Bund»

Emblematico è il "salvataggio" del bernese «Bund», che perderà un terzo dei redattori nella convergenza con lo zurighese «Tages Anzeiger», che a sua volta cancella un quarto dell'organico. Le commissioni del personale hanno contestato le massicce amputazioni, definendole operazioni miranti al profitto a corto termine senza reali necessità, visti i grandi utili del recente passato; le trattative vertono ora sul piano sociale e sul numero dei licenziati. Il «massacro di maggio» ha portato al licenziamento del presidente della commissione zurighese Daniel Suter e alla "purga" di altri cinque membri a Zurigo e Berna e di redattori poco accondiscendenti.

La «logica economica» sembrava suggerire una fusione del «Bund» con la «Berner Zeitung», pure proprietà di Tamedia. Ma la centrale zurighese non ha voluto compromettere la sua immagine nella capitale, sacrificando un titolo sinonimo di giornalismo serio e di ricerca, difeso dalle 16'000 adesioni all'appello di

* Testo non datato tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con il titolo *Drastica cura dimagrante*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 15.6.2009, p. 15.

solidarietà per «salvare il "Bund"». Dall'autunno il «Tages»-«Bund» avrà a Berna una redazione comune per le tematiche federali e verrà approfondito lo scambio di contributi che già da mesi alimenta le pagine nazionali e economiche, con un evidente risparmio di personale; il «Tages Anzeiger» fornirà le pagine sovraregionali. Per il «Bund», in deficit da 15 anni persino nei periodi più favorevoli, è sicuramente la soluzione migliore e non dovrebbe risultare una liquidazione a rate; rimane però da vincere la scommessa della fedeltà dei 55'000 abbonati attuali, dei lettori della capitale e dell'agglomerato e ancor più degli inserzionisti.

Il profilo della «Berner Zeitung» sarà invece più generalista e *boulevard*, rivolto all'insieme delle regioni del cantone. A questo punto dovrebbe rientrare l'ipotesi di una versione bernese della «NZZ».

A posteriori, l'architettura adottata tra Berna e Zurigo rende plausibile la scelta di una direzione bicefala alla testa del «Tages Anzeiger», indebolito nel suo valore pubblicistico dalle molte partenze. Res Strehle, zurighese con un passato di sinistra e alfiere di un giornalismo critico e originale, è affiancato da Markus Eisenhut, bernese piuttosto di destra e manager pragmatico; solo nei prossimi mesi si vedrà se la loro convivenza potrà rivelarsi produttiva, contraddittoria o persino conflittuale.

Se tra «Bund» e «Berner Zeitung» vi è una ripartizione dei compiti e dei lettori sotto l'egida dello stesso editore, per il «Tages Anzeiger» l'ambizione è invece di soddisfare le esigenze di tutta l'utenza, compresa la copertura regionale seguendo le pieghe dello spazio metropolitano. È nelle redazioni regionali che avverrà principalmente la contrazione degli organici. Passando da sei a quattro quaderni il «Tagi» raggrupperà nella sezione Zurigo e regioni le pagine specifiche, preservando comunque il modello delle cinque diverse edizioni regionali.

Infine è incerto il futuro del gratuito «News», prodotto da Tamedia in collaborazione con «Berner Zeitung» e «Basler Zeitung»; la sua sopravvivenza dipenderà dal mantenimento della collaborazione tra Zurigo e Basilea e a termine potrebbe rimanere soltanto la piattaforma comune *online* «Newsnetz».

La trappola della gratuità

Il paradosso attuale è che i lettori della stampa scritta aumentano grazie ai gratuiti, ma proprio la gratuità e l'immane offerta di Internet rafforzano l'idea che l'informazione non debba costare nulla. Gli editori rischiano il cannibalismo investendo milioni nei portali *online*, quasi tutti deficitari. Nonostante l'aumento costante dei lettori (20% dall'inizio dell'anno), le entrate pubblicitarie dei giornali in rete restano modeste nei confronti della stampa scritta. Potrebbe perciò rivelarsi insensato "bruciare" *online* le inchieste esclusive che appariranno il giorno seguente nelle versioni cartacee. A termine questo sviluppo autolesionista potrebbe essere sostituito dalla disponibilità gratuita delle informazioni basiche e

dall'accesso selettivo a pagamento alle prestazioni originali, come già avviene in tutto il mondo per gli archivi di alcune testate quotidiane e settimanali.

Abiti stretti e qualità

La cura dimagrante di tutte le principali testate della stampa scritta costringerà le redazioni a scelte importanti. Negli "anni grassi" quotidiani e settimanali hanno moltiplicato le rubriche, le pagine di servizio, la copertura *people* sempre più interscambiabile, il superfluo. Se lo smagrimento colpisse queste pagine, il danno sarebbe minore. Ben più fondamentale sarà l'effettiva focalizzazione degli sforzi e delle competenze editoriali su un giornalismo di analisi, ricerca e commento.

In futuro avremo certamente meno giornali, le tirature caleranno e gli introiti pubblicitari stagneranno (superata la crisi congiunturale resterà la concorrenza agguerrita dei media elettronici e di Internet). Preoccupante corollario è la precarizzazione strisciante delle condizioni contrattuali dei giornalisti e i rischi di un lavoro su chiamata. Non ci sono poi garanzie che il modello Tamedia-Berner Medien-Edipresse e le strategie di Ringier, NZZ e degli altri gruppi regionali assicurino la diversità delle testate e la loro funzione di forum democratico; senza giornalismo di qualità e di contenuti il declino della stampa a pagamento diverrebbe però inevitabile. I giornalisti saranno meno numerosi, ma se la reputazione dei giornali verrà rafforzata, la speranza è che potrebbero essere più formati, motivati e magari meglio retribuiti.

L'indolenza dei monopoli regionali

«Meglio due testate che una sola, anche se dello stesso editore»: è stato il commento unanime dopo l'annuncio del raggruppamento «Tages»-«Bund». Infatti il giudizio sui monopoli regionali nei cantoni tedescofoni (Lucerna, Argovia, Basilea, San Gallo e Coira) è piuttosto sfavorevole. Un esempio di diversità soltanto apparente è la «Neue Luzerner Zeitung», pubblicata in diverse varianti cantonali (Uri, Svitto, Obwaldo, Nidwaldo, Zugo). Controllata dal gruppo NZZ, la «NLZ» ha un profilo editoriale di centro-destra, governativo, culturalmente istituzionale e non eccelle nel giornalismo d'inchiesta.

Altri monopoli regionali danno prova di maggior dinamismo. Il gruppo multimediale AZ di Peter Wanner, stretto nella morsa dei titoli zurighesi e bernesi, ha esteso la sua presenza al Canton Soletta, ha lanciato uno dei migliori domenicali («Sonntag») e un portale *online*. Le limitate possibilità finanziarie potrebbero spingerlo a cercare nuove alleanze.

Un partner possibile è il gruppo Basler Zeitung, che però già collabora con Tamedia (con il gratuito «News» e il supplemento del sabato «Das Magazin»).

Come Wanner, anche l'editore basilese Matthias Hagemann considera le collaborazioni uno strumento necessario per preservare l'indipendenza. Non si può tuttavia escludere che nel giro delle intese possano rientrare anche la «NZZ» e i suoi satelliti sangallesi e lucernesi.

Crisi occupazionale e profili professionali nell'era delle *newsrooms*

Giornalisti alla catena di montaggio*

29.1.2010

«L'atmosfera masochista regnante minaccia la rinomanza di uno dei migliori sistemi pubblicistici al mondo: editori e giornalisti siate fieri del vostro lavoro». Così si potrebbe parafrasare l'appello del presidente degli editori svizzeri Hanspeter Lebrument nel tradizionale incontro dei Re Magi, a Zurigo. Per Lebrument le difficoltà finanziarie e i problemi strutturali della stampa elvetica vanno senz'altro affrontati ma senza eccedere nell'autocritica, confidando nella funzione irrinunciabile delle testate giornalistiche nella formazione dell'opinione pubblica e nella vita politica e civile. La sua retorica interessata non può esimere dall'analisi di un'involuzione preoccupante e dell'inarrestabile ascesa della stampa digitale in rete. Lo stesso giorno Ralph Büchi, presidente dell'Axel Springer International, era stato meno diplomatico: la stampa elvetica pubblica troppi titoli, ha redazioni sovradimensionate e una capacità reddituale insufficiente. Le conseguenze sul piano occupazionale sono intanto drastiche e proprio lo stillicidio di tagli negli organici e il continuo processo di concentrazione creano insicurezza nella professione. In un sondaggio *online* condotto nel settembre 2008 presso 923 giornalisti svizzero-tedeschi e romandi della stampa scritta e della radio, l'Istituto universitario FÖG (Zürcher Forschungsbereich Öffentlichkeit und Gesellschaft) ha constatato una paradossale discrepanza. In un'intervista alla «Neue Zürcher Zeitung»,[137] il sociologo Kurt Imhof – direttore del FÖG – afferma che sono i giornalisti con più esperienza della stampa di rilevanza nazionale a essere più frustrati dalle restrizioni recenti e a palesare la minore identificazione con il proprio lavoro. I più soddisfatti sono invece i redattori della radio pubblica, piuttosto critici e impegnati. Infine, i giovani giornalisti dei fogli gratuiti e delle radio private s'identificano maggiormente con il proprio lavoro, accettandone le condizioni limitanti e trascurando i valori sacrosanti dell'etica professionale: primato della ricerca, oggettività e credibilità. Da una parte vi è dunque il disagio per l'immiserimento strisciante dell'editoria di qualità e dall'altra una capitolazione di fronte all'esigenza di "prodotti" mediatici interscambiabili; i prepensionamenti forzati di firme riconosciute favoriscono il generale ricambio generazionale.

Questo paradosso s'inserisce nella tendenza verso le *newsrooms* multimediali, una convergenza conosciuta negli USA e in Europa, nel settore privato e in quello

* Testo tratto da «Azione», settimanale di Migros Ticino, 25.1.2010, p.23.

137. 17.11.2009.

pubblico, nella stampa scritta e nell'ambito radiotelevisivo. È l'industrializzazione della produzione giornalistica, mirante al risparmio e all'uso più efficiente delle risorse umane e tecnologiche. Nella nuova catena di montaggio dell'informazione, le stesse persone dovranno moltiplicare gli approcci in funzione dei diversi profili editoriali secondo i dettami del *multi-channel publishing*. In Svizzera è il caso Ringier a far discutere, dopo l'annuncio di un taglio di 29 posti di lavoro a tempo pieno in vista del lancio il prossimo 7 marzo di una redazione unificata. I sindacati stimano che i collaboratori coinvolti saranno una quarantina, la metà giornalisti. Funzioni, responsabilità, livelli gerarchici sono stati rimessi a concorso e i salari saranno rinegoziati. I giornalisti devono fornire «più prodotti», adattando i diversi profili delle testate del proprio editore.

Il CEO per la Svizzera e la Germania Marc Walder ha impostato la ristrutturazione aziendale e ha reclutato diversi quadri intermedi esterni. Sarà lui a dirigere la *newsroom* che integra il quotidiano «Blick», il gratuito «Blick am Abend», il domenicale «Sonntagsblick» e il portale Internet blick.ch. I processi redazionali e produttivi verranno tendenzialmente fusi, applicando il principio arcinoto del *reduce to the max*; ai redattori – soprattutto ai meno giovani – non viene ancora chiesto di saper fare tutto, ma almeno di pensare in virtù dei diversi sbocchi multimediali. Uno statuto più autonomo potrà essere riconosciuto soltanto a chi continuerà a fare giornalismo di ricerca. Negli ultimi mesi il «Blick» è tornato allo stile aggressivo e scandalistico del passato, anche se questa volta sono i caporedattori importati dalla Germania a imprimere la svolta; da parte sua il «Sonntagsblick» ha perso parte della sua originalità redazionale. Non può stupire che sia Ringier ad adottare la soluzione centralizzatrice più radicale, perché è il primo editore ad aver scelto una forte omologazione delle sue testate d'attualità e ad abbandonarne diverse altre più ambiziose. Del resto Ringier innova il suo modello aziendale anche a un altro livello, optando per un'ampia diversificazione nell'intrattenimento. L'orientamento *boulevard* delle sue testate ben si completa con l'organizzazione di eventi musicali, radiofonici, televisivi, cinematografici e modaioli, la creazione di opere in questi campi e persino la vendita di biglietti. Dai panini di Betty Bossi alla Rose d'Or di Lucerna, passando per i concerti di Good News e un'agenzia per artisti, sportivi e *people*, Ringier è onnivoro e gioca le sue carte anche in Germania e nell'Est europeo.

Limitatamente ai processi d'integrazione redazionale, passi analoghi stanno avvenendo anche in altri gruppi editoriali. Espace Media, controllato dalla zurighese Tamedia, ha a Berna una sua *newsroom* e così anche AZ Medien a Aarau; tra il quotidiano «Tages Anzeiger», la sua rete multimediale «Newsnetz» e il «Bund» bernese gli scambi sono diventati sistematici; collaborazioni analoghe intercorrono tra i titoli romandi di Edipresse, pure controllato da Tamedia. I quotidiani di riferimento («TA», «NZZ», «Bund», «BaZ», «NLZ», «Mittelland-Zeitung», «Le Temps» ecc.) escono da una massiccia cura dimagrante; essi devono perciò dimostrare di sapere mantenere alta la capacità d'analisi e approfondimento e quindi di smarcarsi dalla stampa gratuita e *online*.

Nonostante la loro potenza finanziaria sia stata intaccata dalla crisi, i gruppi maggiori restano attivi sul mercato delle acquisizioni; il clima permanentemente competitivo ha portato a sovrastimare il valore intrinseco delle testate riprese e non sarà diversamente in futuro. NZZ e Tamedia si contendono il foglio regionale «Zürichsee-Zeitung», di cui NZZ detiene finora il 40%. Ancora più importante è il confronto per il controllo sulla «Basler Zeitung», il cui editore Matthias Hagemann sarebbe in preda a un forte indebitamento; certo è che Publigroupe vorrebbe sbarazzarsi della sua partecipazione del 37%. Nella spirale di offerte più che le sinergie editoriali conteranno la forza finanziaria dei concorrenti e la generosità nei confronti degli azionisti. L'altro possibile interlocutore, Peter Wanner, presidente dell'argoviese AZ Medien, subisce pesantemente l'effetto della crisi e appare indebolito.

Il salvataggio delle testate storiche indipendenti non potrà venire da un rapido rilancio delle entrate pubblicitarie verso la carta stampata: anzi la loro erosione continuerà. Il fragile equilibrio tra interessi editoriali e lavoro giornalistico gratificante resterà perciò a lungo sul filo del rasoio e nei prossimi mesi inciderà ancora l'incentivo alla razionalizzazione della catena produttiva.

Esautorato Blocher, l'UDC cerca sempre una strategia editoriale

Tettamanti toglie il disturbo: «Basler Zeitung» ai basilesi*

25.11.2010

Di fronte alla generale levata di scudi nell'opinione pubblica e a livello politico, il finanziere ticinese Tito Tettamanti e il suo vassallo Martin Wagner escono di scena, cedendo la proprietà del gruppo editoriale «Basler Zeitung» all'imprenditore Moritz Suter, fondatore di Crossair. Si conclude così un conflitto inedito nella storia della stampa svizzera. Ricapitoliamo. La redazione unanime si è opposta alla proprietà, ha sfiduciato il caporedattore blocheriano Markus Somm e ha chiesto invano la revoca del mandato per la ristrutturazione del gruppo alla società Robinvest dello zurighese Christoph Blocher. Eppure in febbraio i redattori avevano accettato la cessione della «BaZ» a Tettamanti-Wagner da parte della famiglia Hagemann: uno smacco clamoroso inflitto all'editrice Neue Zürcher Zeitung – troppo sicura di sé con un'offerta finanziaria facilmente superata da Tettamanti – e anche a Tamedia, con cui la «BaZ» condivideva il portale «Newsnetz» e la diffusione del settimanale «Das Magazin». Avevano persino ingoiato il rospo della nomina dell'altro zurighese Somm. Invece la goccia che ha fatto traboccare il vaso della difesa dell'indipendenza del giornale è stata il mandato d'analisi aziendale alla società di Blocher e figlia Rahel, che tramite l'UDC zugano Manuel Brandenberg è legata al foglio reazionario «Schweizerzeit» del consigliere nazionale UDC Ulrich Schlüer. Intanto per prima cosa Suter ha annullato l'incarico a Blocher, assumendolo in prima persona, e ha sorprendentemente confermato il controverso Somm.

I timori sorti a Basilea erano suffragati dai passaggi di proprietà del settimanale «Die Weltwoche», ambito anche dall'editore Ringier. Tettamanti l'aveva spuntata per poi cederlo al caporedattore Roger Köppel; da allora si specula sul ruolo di finanziere occulto di Blocher, che con le aziende di famiglia foraggia di pubblicità il titolo. Di fatto la «Weltwoche» di Köppel, celeberrimo per la profetica «La crise n'existe pas» alla vigilia del crollo finanziario, è diventata un *think tank* al servizio dell'ala blocheriana dell'UDC e uno strumento di campagne pubblicistiche e politiche, che anticipano le svolte imposte dal tribuno alla linea del partito. Il preteso giornalismo di ricerca della squadra Köppel è in verità un misto di neoliberalismo oltranzista, pensiero reazionario controcorrente antistatalista/antisocialista/antiecologista, gerarchia travisata della rilevanza dei fatti, grette campagne scandalistiche e denigratorie contro presunti nemici politici. L'ideologia si sovrap-

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con il titolo *Tettamanti e Wagner levano il disturbo: la «Basler Zeitung» torna ai basilesi*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 29.11.2010, p. 33.

pone all'analisi in una redazione sottodotata, che ricorre alle firme di economisti di destra pensionati come Silvio Borner e Kurt Schiltknecht, socio d'affari della cordata Martin Ebner-Christoph Blocher. Tuttavia la «Weltwoche» rimane troppo elitaria per attrarre i lettori UDC e la tiratura regredisce da anni.

Anche la «BaZ» è in declino dal 1977, l'anno della fusione tra la liberale di sinistra «National Zeitung» e le borghesi-conservatrici «Basler Nachrichten», che ha segnato la fine di una sana competizione pubblicistica.

Il nuovo caporedattore Markus Somm vuole rianimare le due anime in un solo giornale. Somm, neoliberale e neoconservatore dalla penna missionaria, è il biografo autorizzato di Blocher. Ha pubblicato nel 2009 *Christoph Blocher – Der konservative Revolutionär*, opera utile ma agiografica; in seguito con *General Guisan – Widerstand nach Schweizerart* del 2010 ha riabilitato il ridotto della seconda guerra mondiale, in polemica con gli storici indipendenti sospettati di sinistrosi. Temendo l'ostilità della redazione, Somm aveva allestito una squadra esterna d'emergenza per garantire l'uscita del giornale alla sua entrata in carica; ma non fu necessario. Ha rapidamente ampliato a destra lo spettro degli editorialisti e ha subito premuto l'acceleratore sulla sua tematica preferita: la destra svizzera è pioniera sulle questioni delle ondate migratorie, della criminalità degli stranieri e della difesa dalla cultura islamica. Ora tutta l'Europa dal Mediterraneo all'Olanda, dai paesi del nord a quelli dell'est ne scopre l'importanza.

Una «BaZ» muscolosamente di destra sarebbe stata nell'interesse dei democentristi, che da anni sognano il lancio di un proprio titolo. Finora è uscito soltanto un falso satirico, a cura del settimanale di sinistra «WOZ – Die Wochenzeitung». Persino il sindacato Unia ha fatto meglio, prendendo lo spunto dal «Blick» per il bimensile di successo «Work». Non sappiamo se l'UDC abbia altri progetti nel cassetto; certo non può accontentarsi dell'inenarrabile Teleblocher (disponibile in rete) e della trasmissione propagandistica «Schweizerzeit-Magazin», moderata da Schlüer sul canale privato Schweiz 5.

Ma come spiegare il gioco delle parti tra i due grandi vecchi della destra elvetica Tettamanti e Blocher al capezzale della «BaZ»? Tettamanti esigeva un rendimento del 10% dall'anno prossimo: impensabile con un organico di 1'100 collaboratori, un fatturato di 263 milioni, una perdita di 12 milioni e debiti per 100 milioni. Bisogna smembrare il gruppo, cedere il deficitario settore tipografico e risparmiare; Blocher è lo specialista delle operazioni chirurgiche, come ha dimostrato in passato a Alusuisse, con profitto per sé e il socio Ebner. La ricetta di Somm è invece abbandonare i lussuosi locali redazionali attuali e smagrire la redazione: insomma lacrime e sangue! Tettamanti aveva sperato in un'improbabile intesa paritaria con l'«Aargauer Zeitung»; ma l'editore Peter Wanner non ha l'acqua alla gola ed è alla testa di un gruppo multimediale pluralista che affronta i giganti Tamedia e NZZ.

La reazione a un possibile ruolo attivo di Blocher – finanziario e editoriale – è stata d'indignazione. 1'500 lettori hanno disdetto l'abbonamento, la protesta è

dilagata («Blocher Zeitung, Nein Danke») e l'appello (rettet-basel.ch) ha raccolto oltre 18'000 adesioni. Troppo per Tettamanti, che finge di considerare la vicenda un affare mancato a causa di pregiudizi ideologici; questa volta non ha fatto un grande beneficio.

La soluzione basilese con Moritz Suter evita che in vista delle prossime elezioni federali la «BaZ» possa diventare un foglio filo-UDC e anti-UE. Non sarebbe agevole in una città con un'economia aperta ai vicini tedeschi e francesi e dominata dalle multinazionali farmaceutiche, dove la borghesia illuminata (il *Daig*) promuove un generoso mecenatismo culturale e dove il clima maggioritario è liberal-progressista e assai filoeuropeo. La «BaZ» si dibatte in una situazione difficile e dovrebbe mantenere una posizione liberale, vicina agli interessi della regione.

In segno di coerenza, Suter ha subito ritrasferito a Basilea la sede della holding, nel frattempo domiciliata fiscalmente a Zugo. Per compensare la limitata esperienza nei media, il nuovo 67enne *patron* dovrà trovare il metodo per conquistare la fiducia di banche, investitori, redattori, abbonati e inserzionisti e inserire la «BaZ» in una rete più ampia di collaborazioni editoriali.

Polarizzazione a Basilea e cordate contrapposte
nella scalata alle radio-tv di Tamedia a Zurigo e Berna

Il potere del denaro e gli interessi della politica nei media*

17.7.2011

I grandi editori nazionali (Ringier, Tamedia, NZZ), regionali (AZ Medien, Basler Zeitung Medien, Südostschweiz, Corriere del Ticino) e stranieri (Springer, Hersant) sembravano governare pressoché incontestati i processi di concentrazione del paesaggio mediatico svizzero. Lo dimostra lo sbarco in Ticino di Tamedia con il gratuito «20 minuti», unica testata e piattaforma pubblicitaria nazionale con edizioni in tre lingue. La *joint venture* paritaria con l'editore de «laRegione» Giacomo Salvioni, parte il 14 settembre con 36'000 copie e una collaborazione con il portale «Ticino Online»; una chiara sfida al gruppo Corriere. Tuttavia le schermaglie per la proprietà della «BaZ» dapprima e poi l'annunciato disimpegno di Tamedia dalle radio-tv a Zurigo (Radio 24 e TeleZüri) e Berna (Capital FM e TeleBärn) hanno aperto una nuova fase di concorrenza. Al tavolo delle trattative siedono nuovi commensali provenienti dalla finanza e dalle sfere partitiche, intenzionati ad aggirare la posizione dominante dei gruppi egemoni e del servizio pubblico SRG SSR.

Attori dirompenti sono il trio d'assalto Tettamanti-Ospel-Blocher e diversi esponenti della destra economica e politica (Martin Wagner, Thomas Matter, Peter Weigelt e Giorgio Behr). Forti della loro potenza finanziaria, vogliono aprire una breccia pluralista nel panorama pubblicistico, a loro dire troppo sbilanciato a sinistra e filo-europeista. Qui non si tratta di santificare gli editori "puri" e di demonizzare le *new entry* "politiche" ma di tematizzare il rischio di un'accresciuta strumentalizzazione e ideologizzazione da parte degli ambienti conservatori e neoliberali.

Il gladiatore Tito Tettamanti – dopo numerosi tentativi di scalata ai grandi dell'industria, vanificati da un establishment sospettoso e comunque sempre rivelatisi un affare – ha rimescolato le carte tra i gruppi editoriali con l'acquisizione del settimanale «Die Weltwoche» e del quotidiano «Basler Zeitung». Da astuto finanziere, ne è uscito senza perdite consegnandoli a neo-editori allineati sulle sue posizioni: Roger Köppel ha fatto della «Weltwoche» la fabbrica del pensiero blocheriano e Moritz Suter garantisce la transizione verso una «BaZ» più a destra e legata all'economia. In verità i 70 milioni per rilevare la testata basilese sarebbero arrivati a Suter, che non naviga nell'oro, dall'infrequentabile Marcel Ospel, responsabile del quasi naufragio di UBS e grande amico di Tettamanti e Blocher, che sono andati a cercarlo. Del resto Ospel aveva già salvato Suter ai tempi del disastro

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 4.7.2011, p. 18.

Swissair/Crossair. Per il momento sono soltanto voci raccolte dal domenicale «Sonntagszeitung» e non confermate ufficialmente; tuttavia l'insostenibile silenzio che avvolge la proprietà «BaZ» è una lesione scandalosa del principio di trasparenza, fondante per l'etica e la metodologia dei media. Questa costellazione ha suscitato l'opposizione massiccia di una parte rilevante dell'opinione pubblica basilese; la risposta sarà la nascita entro fine anno di un settimanale alternativo e di un quotidiano *online*, diretti da ex giornalisti dissidenti della «BaZ» e finanziati dalla mecenate Beatrice Oeri, una delle eredi dell'impero Roche. Il donchisciottesco generale Christoph Blocher, nella sua guerra privata contro la *classe politique* e i mulini a vento europei, vuole trasformare la Svizzera in un campo di battaglia permanente dell'uno contro tutti. Alla sua venerabile età, la riconquista del potere personale – accarezzerebbe sempre il sogno del ritorno in Consiglio federale – e la vittoria della sua UDC passa anche attraverso il ruolo di burattinaio nei media. Ha svolto un ruolo controverso e decisivo nel riposizionamento della «BaZ»; nell'ambito d'una cordata d'investitori a lui vicini, manifesta ora interesse per TeleZüri, prezioso veicolo per esponenti di spicco del blocherismo come Christoph Mörgeli e Alfred Heer.

Emblematico è il ruolo di Martin Wagner, avvocato d'affari, ex braccio destro di Tettamanti nell'operazione «BaZ». Ha vissuto l'ingerenza di Blocher come un affronto destabilizzante e un tradimento, che ha compromesso la soluzione moderata e basilese da lui caldeggiata. La delusione di Wagner si è trasformata in furore; definisce Blocher e l'UDC nemici della democrazia e veleno per la Svizzera. Accusa Blocher di avere una visione medioevale e militaresca del comando e di aver trasformato i figli in cloni alla testa delle imprese di famiglia in un regime basato sull'obbedienza assoluta, la repressione e il disprezzo verso i collaboratori. Al proposito cita il documentario televisivo di Roland Huber per la trasmissione «Reporter» di SF: un ritratto del brutalismo manageriale della figlia Magdalena Martullo, CEO di Ems-Chemie. Wagner è candidato liberale radicale di Basilea-Campagna al Consiglio nazionale e spera nel riscontro favorevole della sua durissima campagna anti-Blocher; intanto si è dimesso dalla presidenza del consiglio d'amministrazione della «Weltwoche». Inoltre Wagner controlla assieme al produttore cinematografico e televisivo Bernhard Burgener il gruppo Escor, attivo nei casinò e nell'intrattenimento; erano in lizza per le emittenti zurighesi di Tamedia, ma i 20 milioni offerti non bastano e si sono ritirati.

Altra figura di spicco è Thomas Matter, alla cui banca Swissfirst lo stesso Wagner aveva ceduto il controllo dell'editore Jean Frey, poi smembrato tra «Weltwoche» e la germanica Springer. Matter, dopo le vicende giudiziarie per i presunti danni ad alcuni azionisti in seguito alla fusione con la Bank am Bellevue da cui è uscito prosciolto, ha intanto fondato un nuovo istituto. La Neue Helvetische Bank partecipa all'emittente televisiva privata 3+; diretta da Dominik Kaiser opera con costi bassissimi, occupa alcune nicchie popolari di programma ed è interessata a TeleZüri. Piccante è la candidatura di Matter al nazionale nelle fila dell'UDC

zurighese; ricchissimo, ha proclamato di voler riversare il compenso parlamentare in beneficenza.

TeleZüri è nel mirino anche dell'emittente privata Schweizer Sportfernsehen, degli investitori Peter Weigelt (ex lobbista anti-SRG SSR) e Giorgio Behr (scalatore disinvolto di imprese industriali); potrebbero convergere con Blocher.

Alle radio-tv di Tamedia e a 3+ guardava pure il potente editore Ringier, che persegue un'ampia strategia multimediale. Include i media elettronici che hanno invece causato a Tamedia perdite milionarie (l'esperienza fallimentare del canale generalista TV3) o risicati risultati utili persino nel grande polo zurighese. Tuttavia Ringier non è disposto a pagare qualsiasi prezzo e rinuncia a entrambi i progetti. Se TeleZüri è sicuramente appetibile e se Radio 24 è l'unica emittente redditizia, le altre testate sono invece meno attrattive.

Nella corsa ai titoli Tamedia potrebbero infine spuntare dei cavalieri bianchi. L'editore argoviese Peter Wanner e soprattutto Roger Schawinski, che cedette a Tamedia a caro prezzo Radio 24 e TeleZüri. Il giornalista-editore reputa necessario sbarrare la strada alle cordate della destra e preservare la credibilità delle emittenti di cui è stato l'ispiratore. Ma sarebbe in corsa soltanto per Radio 24.

Il profumo del denaro e le ambizioni della politica sulla stampa non sono una specialità svizzera, ma un dibattito trasparente è sicuramente auspicabile.

La lotta delle Officine di Bellinzona

Liberalizzazione del mercato ferroviario

Il gran ritorno dell'industria svizzera*

1.2.2008

La domanda crescente di materiale rotabile e il venir meno delle barriere nazionali alla concorrenza rilanciano l'industria ferroviaria svizzera, data per moribonda pochi anni fa. Da una parte le FFS, che l'anno scorso hanno trasportato il 6% di passeggeri in più, ipotizzano un'offensiva nell'investimento in nuovo materiale rotabile; oltre ai 500 milioni previsti ogni anno, il direttore generale Andreas Meyer vuole sbloccare fondi supplementari per ovviare ai tempi lunghi dell'estensione dell'infrastruttura. Dall'altra il gruppo elvetico Stadler Rail non si accontenta più del ruolo di produttore di nicchia e si profila come un protagonista sul mercato svizzero e mondiale. Per la prima volta compete frontalmente con i *global player* del settore Siemens, Bombardier e Alstom per l'ordinazione di 60 composizioni automotrici a due piani – con velocità fino a 160 chilometri orari, pianale ribassato e climatizzazione – destinate alla S-Bahn zurighese: un affare da 900 milioni che con gli ordini aggiuntivi potrebbe raggiungere gli 1,4 miliardi di franchi.

L'irresistibile ascesa di Stadler Rail

L'imprenditore e consigliere nazionale UDC Peter Spuhler, dopo aver ripreso nel 1989 i 18 collaboratori della Stadler di Bussnang, ha trasformato l'impresa turgoviese in una piccola multinazionale che realizza un fatturato di 1,1 miliardi. 1'800 dei 2'500 collaboratori sono attivi in Svizzera e il rimanente in Germania, Ungheria e Polonia. Si è specializzata nella produzione di treni regionali leggeri del tipo GTW (429 unità vendute) e di composizioni a un piano di nuova generazione per la S-Bahn: il fortunatissimo FLIRT, costruito già in 382 esemplari, anche per la ferrovia TILO. Un ulteriore sviluppo del FLIRT sarebbero le composizioni a due piani in alluminio che circolerebbero dal 2013 per la S-Bahn zurighese con l'apertura del secondo passante ferroviario sotterraneo della Löwenstrasse. Spuhler prevede sul sito di Altenrhein, nel Rheintal sangallese, una nuova fabbrica per 20 milioni. Qui avverrebbe il montaggio; l'80% del valore aggiunto sarebbe realizzato in Svizzera, di cui la metà grazie a fornitori elvetici. Spuhler, che negli anni scorsi ha saputo inglobare l'immenso *know how* ferroviario degli ex dipendenti esuberi di Alusuisse, ABB, Adtranz e Bombardier, sogna dunque un ulteriore al-

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 12.2.2008, p. 15.

largamento dei centri di competenza ferroviaria nel suo gruppo ed un ampliamento della gamma dei prodotti in un segmento di grande interesse in Europa.

Siemens e il mercato competitivo

Stadler è tuttavia soltanto l'*outsider* in questa competizione. Favorito è il gruppo Siemens, che ha già ultimato la consegna di 36 delle 60 composizioni automotrici a pianale ribassato per la S-Bahn zurighese di seconda generazione DTZ. Le rimanenti 24 lo saranno entro il 2009. Un affare da 700 milioni che Siemens aveva soffiato alla canadese Bombardier, provocando la chiusura nel 2005 della fabbrica di Pratteln. Siemens le ha costruite nella sua fabbrica di Praga con molte difficoltà e infine a Krefeld, in Germania, con l'eccezione di un appalto per l'interno delle carrozze intermedie andato a Stadler Altenrhein.

Per la nuova serie Siemens ha di nuovo sollecitato Stadler, ma Spuhler ha optato per la via solitaria, perché Siemens realizza in Svizzera soltanto il 20% del valore aggiunto. La multinazionale tedesca ha perciò ribaltato le alleanze e si è associata a Bombardier, che, dopo lo smacco del 2005, si era profilata proprio come la più tenace antagonista di Stadler sui mercati est-europei.

Il consiglio d'amministrazione delle FFS deve dunque operare una scelta nel rispetto delle regole del WTO, poiché prioritari sono i criteri tecnici e di prezzo; ma si tratta nel contempo di un'opzione strategica, perché rilevante è pure l'indotto industriale, di competenze e di posti di lavoro.

Sono manovre piccole e grandi all'insegna di un'industria ferroviaria passata all'inizio del terzo millennio attraverso il prosciugamento delle eccessive capacità di produzione, legate ancora ai mercati locali protetti. Oramai esiste un mercato concorrenziale per la produzione di grandi locomotive (le FFS ricorrono a Siemens e Bombardier) e di convogli ad alta velocità con le offerte di Siemens, Alstom e Bombardier. Nell'alta velocità il nostro paese ha perso il treno puntando su «Ferrovia 2000» e sulle trasversali alpine nord-sud; dopo l'abbandono di Swissmetro e nonostante qualche timido progetto tra Ginevra, Basilea, Zurigo e San Gallo, si è rinunciato all'asse veloce est-ovest.

La Svizzera e le FFS possono però vantarsi d'essere state tra le prime ad abbandonare la preferenza nazionale, e oggi a loro volta le società elvetiche che producono treni integrali, aggregati e componentistica (Stadler, ABB, Sécheron, LEM e altre minori) si sono rafforzate a livello mondiale.

La parabola di Bombardier

Bombardier Transportation aveva raccolto nel 2001 l'eredità difficile di ABB e Adtranz, proprio mentre si esaurivano le ordinazioni dei treni Intercity IC 2000

e inclinabili ICN e si movimentava la concorrenza per i treni leggeri regionali. Dal 2005 la filiale elvetica della società canadese ha compiuto la traversata del deserto e ora può consolidare il polo di Zurigo Oerlikon. Ai 370 collaboratori che si occupano della progettazione di treni per le ferrovie suburbane e le tranvie si affiancheranno presto i 110 attivi finora a Turgi, in Argovia, nello sviluppo e collaudo dei sistemi di trazione. Nella sua strategia globale, Bombardier privilegia il polo zurighese per la disponibilità di forza-lavoro altamente qualificata e la prossimità con il politecnico. Il secondo polo di carattere essenzialmente produttivo si concentra a Villeneuve nel Canton Vaud, dove nel 1998 era stata rilevata la filiale della Vevey Technologies. È appena stato inaugurato un nuovo capannone per il montaggio di 140 carrozze a pianale ribassato per le FFS e dei tram Cobra per Zurigo. I collaboratori a Villeneuve sono passati da 100 a 250 e in tutta la Svizzera l'organico di Bombardier conta oramai 750 collaboratori.

Il tram del desiderio

Ritroviamo gli stessi protagonisti anche nel settore tranviario. La domanda è sostenuta non soltanto dal rinnovo del parco veicoli ma pure dall'espansione delle reti tranviarie urbane e suburbane. A Zurigo la Glattalbahn avanza verso l'aeroporto, a Basilea lo sviluppo è trinazionale, a Berna verso i quartieri ovest, a Ginevra si assiste al ritorno in forza del trasporto su rotaia in tutto l'agglomerato e a Losanna è in discussione una linea di tram complementare al metrò urbano.

Bombardier ha giocato la carta più rischiosa concependo un veicolo inedito per Zurigo: il tram Cobra a pianale interamente ribassato, climatizzato e montato a Villeneuve. 43 delle 74 unità ordinate dall'azienda municipale VBZ per 250 milioni sono già in servizio; ulteriori 14 Cobra saranno destinati alla Glattalbahn, altri ancora al tram Zürich West che entrerà in servizio nel 2010, ed è attesa una nuova tranche successiva per VBZ. A Ginevra, dove Vevey Technologies era il fornitore storico dei tram cittadini, i TPG hanno scelto per la nuova flotta il Flexity di Bombardier, un tram standard di produzione europea comparabile al Cobra.

Siemens, dopo lo sconcertante *grounding* dei tram Combino nel 2004 a Basilea, è riuscito ad ovviare alle carenze strutturali dei veicoli. Pagato lo scotto, ha potuto comunque ottenere dalle aziende municipali di Berna l'ordinazione di ulteriori 21 nuovi tram per 100 milioni.

Basilea-Città e Campagna hanno invece voltato pagina e per la prima volta in Svizzera è stata prescelta la *new entry* Stadler per la consegna a BVB e BLT di una sessantina di veicoli del tipo Tango: sono di concezione più tradizionale, in acciaio e a pianale ribassato solo per tre quarti.

Ovunque per gli utenti dei trasporti pubblici su rotaia delle grandi città elvetiche è in atto un considerevole passo avanti nel comfort.

La lotta vittoriosa alle Officine di Bellinzona

Le locomotive e i carri merci della discordia: determinanti, cause e posta in gioco del conflitto*

9.2.2009

Il 2009 per le Officine di Bellinzona (OBe) sarà all'insegna dell'incorporazione nella Divisione Viaggiatori della casa madre FFS; la decisione vale da gennaio, ma sul piano operativo la fase di transizione durerà ancora qualche mese. La svolta organizzativa segna l'uscita di scena di FFS Cargo quale matrice aziendale e il suo nuovo ruolo di semplice cliente principale, rappresentante una mole di lavoro del 70%. Il trasferimento da Cargo a Viaggiatori è avvenuto con il consenso degli operai, dopo che il 28 novembre 2008 la direzione e il consiglio d'amministrazione delle FFS avevano fornito garanzie scritte sul piano industriale almeno fino al 2013; a ben nove mesi dall'inizio del conflitto, sono così stati confermati i parametri del futuro a medio termine delle OBe. Il comitato di sciopero aveva dapprima chiesto un impegno vincolante di lungo periodo fino al 2016, ma ha ritenuto soddisfacente l'intesa raggiunta; la prossima scadenza negoziale nell'ambito della tavola rotonda è prevista il 13 marzo 2009. Rispetto alle rivendicazioni di principio delle maestranze, la retromarcia della dirigenza delle Ferrovie verte finora sulla promessa di un investimento di 10 milioni in due anni fino al 2010 e sulla rassicurazione che la manutenzione dei carri e delle locomotive di linea di FFS Cargo resterà a Bellinzona per altri cinque anni. In sostanza FFS Cargo, indebolita da una crisi strisciante che dura da diversi anni, riesce a sbarazzarsi delle OBe, come era nelle sue intenzioni fin dall'inizio; resta da verificare se in qualità di cliente portante rinuncerà davvero a premere sui prezzi. Positivo è sicuramente il fatto che la riconduzione della manutenzione delle locomotive all'interno della più diversificata Divisione Viaggiatori obbedisca a una logica industriale e a un'esigenza di massa critica superiore. Del resto sono state confermate anche alcune commesse delle divisioni Viaggiatori e Infrastruttura delle FFS e acquisiti nuovi ordini sul mercato europeo. Rallegrante per le OBe è pure il mantenimento della nuovissima sala prove, dove possono essere testate le locomotive europee d'ultima generazione, in dotazione anche di FFS Cargo. In prospettiva, per le locomotive si riaprirà comunque il dilemma della ripartizione dei compiti, della cooperazione e della competizione interna con i poli di Yverdon, Bienne, Olten, Zurigo e Winterthur. Più problematica potrebbe rivelarsi invece l'integrazione nella Divisione Viaggiatori della manutenzione dei carri merci, da

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni, versione aggiornata e ampliata di un articolo dal titolo *Officine, le mire di Bombardier*, in «area», n. 19, 9.5.2008.

mesi al centro d'ipotesi di scorporo e semiprivatizzazione, anche perché non si tratta esclusivamente di materiale rotabile proprio.

Tutto ciò dimostra – se ancora fosse necessario – che la battaglia dei lavoratori delle Officine è stata vittoriosa, ma non si può escludere a termine un'erosione dei posti di lavoro. Il duro confronto degli ultimi mesi e le incognite future non possono essere lette in una prospettiva puramente aziendale e locale. Rivelano lo sbandamento strategico delle FFS nel settore merci, in un mercato viepiù liberalizzato ed europeizzato. Da un decennio il trasporto merci è stato aperto alla concorrenza e presto lo sarà anche quello viaggiatori; inoltre si è esaurito il rapporto di tipo protezionistico tra i fornitori nazionali dell'industria ferroviaria e le aziende pubbliche. Sul mercato svizzero delle locomotive e delle composizioni automotrici c'è stata l'irruzione dei giganti internazionali dell'industria ferroviaria: le multinazionali canadese Bombardier, francese Alstom e tedesca Siemens, fronteggiate oramai con successo dalla *new entry* elvetica Stadler Rail. Nella competizione sulle reti logistiche europee del trasporto merci pesa la potenza di attori come Railion (Deutsche Bahn), Fret SNCF e Rail Cargo Austria. Le ripercussioni di tali cambiamenti sulla "grande" manutenzione cominciano appena a delinearsi. L'esternalizzazione e la privatizzazione del settore carri sono state scongiurate almeno fino al 2013, ma potrebbero essere riproposte in seguito dalle FFS, anche perché la concorrenza privata aprirà nuovi centri di manutenzione. Per la difesa dei saperi industriali e dei posti di lavoro a Bellinzona, gli scioperanti hanno giustamente fatto valere quanto essenziali fossero le sinergie tra la manutenzione delle locomotive e dei carri, tra le vecchie e le nuove tecnologie. Ora le FFS devono provare con i fatti (investimenti e acquisizione di nuova clientela nei settori carri e locomotive) d'aver realmente rinunciato a una tattica di "aggiramento" delle OBe; devono altresì dimostrare un reale interesse alle prospettive che potranno emergere dal dibattito lanciato, da una parte, dall'iniziativa cantonale e dalla petizione per un polo tecnologico ferroviario regionale e, dall'altra, dal progetto-pilota «Regio-Cargo», di cui si fanno promotori i Verdi ticinesi. La perdita almeno parziale di clienti di riferimento come Hupac e RAlpin resta un segnale allarmante. Infine, nel corso del 2009 FFS Cargo dovrà definire le sue alleanze strategiche nel traffico transalpino; sul piano interno potrebbe essere ristrutturata l'offerta complessiva, giudicata da alcuni esperti troppo dispersiva e a rischio di morte lenta. Sarebbe pericoloso sottovalutare che, a lungo termine, restano comunque in gioco le opzioni finora scartate e che sul "bene pubblico" rappresentato dalle Officine potrebbero prevalere gli interessi manifestati dai privati.

Mutamenti e contraddizioni del sistema ferroviario

Il servizio pubblico ferroviario è un mito fondatore dello Stato federale elvetico. Da questo punto di vista la Svizzera è un'isola felice, dove il "bene pubblico ferrovie" è

sorretto dalla dedizione e dall'attaccamento del personale e dalla fedeltà dell'utenza. Il nostro paese detiene in Europa il record di chilometri ferroviari pro capite e vanta la maggiore quota di mercato della rotaia nel trasporto merci. Il sistema ferroviario elvetico configura una sorta di S-Bahn nazionale, spina dorsale di uno spazio metropolitano che s'innerva anche nelle regioni periferiche. Nel traffico viaggiatori, con «Ferrovia 2000» si è attuato il modello della rete metropolitana con un orario cadenzato (ogni ora, mezz'ora o quarto d'ora), che integra i collegamenti Intercity (al massimo un'ora di percorrenza tra le maggiori città dell'Altopiano), interregionali, suburbani (S-Bahn nei principali agglomerati) e regionali. Nel traffico merci, nonostante la razionalizzazione e il ridimensionamento della rete degli scorsi anni, sussiste tuttora un'offerta capillare dai centri di carico locali e regionali e nell'ambito dei collegamenti internazionali e di transito. L'isola felice ha un handicap maggiore: la saturazione della rete. L'infrastruttura deve conciliare il trasporto veloce Intercity e internazionale, quello regionale a singhiozzo dei viaggiatori e quello meno pianificabile e più lento delle merci. Diversamente dai paesi confinanti, non esistono linee separate per l'alta velocità, con l'eccezione di alcune tratte veloci (Olten-Berna e tunnel del Lötschberg); del resto, per i collegamenti internazionali si ricorre ai TGV della SNCF verso la Francia, agli ICE tedeschi verso la Germania e ai pendolini della Cisalpino verso l'Italia. Inoltre sulle grandi distanze il traffico viaggiatori e il trasporto merci devono convivere sugli stessi binari, compresi quelli delle linee di base dell'AlpTransit (con il ruolo subalterno della vecchia linea di montagna del Lötschberg e eventualmente, un giorno, del San Gottardo e del Ceneri).

La Svizzera ferroviaria mantiene una posizione centrale in Europa e AlpTransit ne confermerà la vocazione continentale. Tuttavia, a termine, nei traffici passeggeri e merci verranno aperte altre vie maestre tra Austria e Italia (Brennero di base) e tra Francia e Italia (TAV); inoltre sull'asse in espansione est-ovest è ipotizzabile un crescente aggiramento del territorio elvetico a nord (via la Germania e la Francia) e a sud (via Veneto-Lombardia-Piemonte).

Il sistema ferroviario conta tre pilastri: l'industria del materiale rotabile, le compagnie di trasporto viaggiatori e merci, l'infrastruttura (rete, gestione dei flussi, sicurezza del traffico e segnatamente la guida ETCS per l'alta velocità ecc). Il sistema è interessato da tre cambiamenti fondamentali: ai mercati nazionali protetti dell'industria ferroviaria ha fatto seguito la liberalizzazione a livello europeo e mondiale; i mandati di prestazione del servizio pubblico sono sottoposti a un regime di concorrenza a livello europeo che esige una verifica continua sulla produttività e sulla flessibilità (settore cargo liberalizzato dal 1999 e settore viaggiatori dal 2010); la proprietà pubblica delle compagnie di trasporto deve confrontarsi agli scenari della privatizzazione e delle intese sovranazionali (FFS Cargo in primis) e fronteggiare la concorrenza di società private.

Le FFS dal 1999 non sono più una regia federale ma una società anonima di diritto speciale, controllata al 100% dalla Confederazione. Il Consiglio federale

definisce il mandato di prestazioni nell'ambito di piani quadriennali. La Confederazione detiene pure il 21,7% della Bern-Lötschberg-Simplon BLS; i cantoni sono i principali azionisti delle cosiddette ferrovie private: BLS, SOB (Südostbahn), RB (Ferrovia retica), MGB (Matterhorn Gotthard Bahn) eccetera.

Le Ferrovie Federali Svizzere sono la più grande azienda dei trasporti (306 milioni di viaggiatori, 54 milioni di tonnellate di merci, 28'000 collaboratori, 30'600 milioni di fatturato) e contano quattro divisioni principali: Viaggiatori, Cargo (deficitaria da anni), Infrastruttura e Immobili. L'infrastruttura è pagata dalla Confederazione, ma è gestita dalle FFS per i suoi 3'011 chilometri di binari (altri 4'800 chilometri sono attribuiti alle altre società); la Confederazione detiene oltre il 50,1% anche dell'infrastruttura BLS. Dopo aver investito 31,5 miliardi in «Ferrovia 2000» e nella NEAT, il Consiglio federale propone nell'ambito di «Ferrovia 2030» fino ad altri 21 miliardi per l'infrastruttura.

Il parco immobili è uno dei gioielli delle FFS, con un valore di oltre 3 miliardi: edifici in posizione centrale (si pensi alle RailCity nelle sette principali stazioni) e aree di sviluppo di grande valore nel panorama delle zone industriali, ferroviarie e militari dismesse («Stadtraum HB» a Zurigo, depositi da Zurigo HB a Zurigo Altstetten, Ginevra Praille e Ginevra Eaux-Vives, Losanna, Coira ecc.). La vendita di alcuni immobili è una delle fonti per la copertura del buco finanziario della cassa pensioni.

Dal lancio della riforma nel 1999, le FFS hanno adottato una linea aziendalistica improntata all'efficienza e alla flessibilità, e hanno compiuto passi giganteschi nell'aumento delle prestazioni e della produttività. Ciò è avvenuto sfruttando sempre più intensamente la rete esistente e nonostante un leggero calo degli organici. Ai collaboratori, spesso bollati a colpi di stereotipi come «funzionari», è stato chiesto un enorme impegno.

All'orizzonte 2030, al fine di garantire un servizio pubblico adeguato alla domanda crescente di prestazioni (enorme nel traffico viaggiatori e pronosticato nel traffico merci), si delinea un fabbisogno di 60 miliardi per l'acquisto di nuovo materiale rotabile (almeno 20 miliardi a carico delle FFS) e per l'estensione e il miglioramento dell'infrastruttura (40 miliardi a carico della Confederazione). Invece che ricorrere alle entrate fiscali e alle sovvenzioni, Confederazione e FFS sembrano intenzionate a chiedere un contributo diretto all'utenza, aumentando le tariffe ed esigendo un contributo agli investimenti. La stessa politica di promozione del trasporto pubblico e del trasferimento dalla strada alla ferrovia del traffico merci potrebbe essere ridimensionata.

Le ultime locomotive di fabbricazione svizzera

L'industria ferro-tranviaria (locomotive, carrozze e tram) ha goduto fino agli anni Novanta della protezione nazionale. Le imprese svizzere, riunite in consor-

zi, si ripartivano il mercato interno: a ABB la parte elettrica, a Sulzer-SLM i motori, a Sig i carrelli e a Schindler le carrozze. Poi ABB ha assorbito Schindler e si è associata alla Daimler-Benz-AEG nell'Adtranz, che è stata venduta alla Daimler, e infine il tutto è passato sotto il controllo della canadese Bombardier, che ha peraltro rilevato anche gli atelier di Vevey e la fabbrica di Villeneuve. Questi cambiamenti sono coincisi con la liberalizzazione dei mercati, del resto più effettiva in Svizzera che nei paesi vicini (dominio di Siemens e Bombardier in Germania, di Alstom in Francia ecc.).

Questo cartello aveva prodotto "su misura" l'orgoglio delle Ferrovie Svizzere. Vi fu dapprima la lunga stagione delle locomotive elettromeccaniche, conclusa con le ultime tre filiere: Ae 6/6, Re 4/4 e Re 6/6. Il passaggio all'elettronica segna anche la fine dell'indipendenza industriale: le Re 460, le locomotive 2000 disegnate da Pininfarina, sono state l'ultima grande "creazione" dell'industria elvetica per FFS e BLS e con un successo limitato pure all'estero; locomotive universali e veloci concepite sia per la trazione dei convogli viaggiatori che merci (poi abbandonata da FFS a favore dell'accoppiata Re 4/4-Re 6/6, ma non da BLS). I treni Intercity a due piani climatizzati (Adtranz, Bombardier), gli ICN a inclinazione variabile (Bombardier e Alstom) e la prima generazione di 113 composizioni a due piani della S-Bahn zurighese hanno poi chiuso il ciclo.

Da allora è stato soprattutto lo sviluppo del traffico regionale veloce che ha rimescolato le carte, con la sconfitta di Bombardier vittima della sua scarsa flessibilità. Dapprima vi è stato l'ingresso di Siemens, grazie alla seconda serie per la S-Bahn zurighese: 61 composizioni climatizzate a due piani e a pianale ribassato, costruite a Praga. La svolta è stata poi impressa dal gruppo turgoviese Stadler Rail, che ha recuperato il meglio del personale e del sapere delle ex grandi imprese (ABB, Alusuisse, Sulzer, Sig e Schindler) ed è diventato il polo di riferimento dei subfornitori svizzeri. In pochi anni, Stadler (fatturato 1,24 miliardi e 2'300 collaboratori) è assurto a competitore a livello europeo in ambito ferroviario e tranviario, in grado di battere i grandi del settore: Bombardier, Siemens e Alstom. Il successo è dovuto a tre famiglie di composizioni ferroviarie automotrici: GTW, FLIRT (514 unità vendute oramai in tutta Europa e fornite anche nella versione bicorrente a TILO), Dosto (50 treni a due piani e a pianale ribassato per la terza generazione della S-Bahn zurighese); recentemente l'offerta si è estesa anche ai tram a pianale ribassato della serie Tango (Basilea-Città e Campagna). Il gruppo realizza in proprio il 45% del valore e il contributo totale dei fornitori elvetici rappresenta l'80%. La strepitosa affermazione di Stadler in campo internazionale approfitta senz'altro del mercato pilota "casalingo", dove ha sconfitto appunto Alstom e l'inedito consorzio Bombardier-Siemens nel concorso per la terza serie della S-Bahn zurighese; quest'ultimo si è dovuto accontentare dell'ordinazione di 121 carrozze a due piani per 360 milioni. Stadler Rail intasca invece 1'024 milioni per le 50 composizioni Dosto e può vantare un'opzione per altri 110 treni. Investirà 45 milioni in una nuova linea di produzione nella fabbrica di Altenrhein

(San Gallo), creando 300 nuovi posti di lavoro; altri 28 milioni saranno investiti in uno stabilimento a Oberwinterthur, che ospiterà il centro di competenza sui carrelli e impiegherà 140 collaboratori. Stadler ha vinto, benché la sua offerta non fosse la più conveniente. Ha però proposto composizioni di lunghezza variabile e alcune migliorie tecniche sostanziali: carrozzeria leggera in alluminio che riduce il consumo energetico e compensa i costi iniziali superiori, forte capacità d'accelerazione dei convogli che consente il recupero dei ritardi, più spazio verticale per i passeggeri e un sistema innovativo d'aerazione e climatizzazione.

Nel primo trimestre 2009 verrà lanciato il concorso più cospicuo della storia delle FFS: oltre 2 miliardi per la nuova serie di 200 treni Intercity, destinati alle linee sull'Altopiano, con un'opzione per altri 50. Stadler Rail inoltrerà certamente un'offerta. Le prime consegne delle composizioni di 100 e 200 metri di lunghezza, con carrozze a due piani e con la trazione distribuita lungo il treno e non più in una singola locomotiva, sarebbero previste nel 2013. Grazie a una velocità massima di 230 chilometri orari (ora è di 200), i tempi di percorrenza anche tra Losanna e Berna, Zurigo e San Gallo sarebbero inferiori all'ora; sull'asse est-ovest si guadagnerebbe mezz'ora. I treni a due piani offrono il 40% di posti a sedere in più rispetto agli ICN, certo più veloci ma più costosi all'acquisto e alla manutenzione. La nuova dirigenza FFS insomma non perde tempo in attesa d'ipotetiche nuove linee e punta quindi sulla capienza delle nuove composizioni.

Bombardier con circa 800 addetti resta un attore industriale importante a livello svizzero, anche dopo la chiusura nel 2005 della fabbrica di Pratteln. A Zurigo Oerlikon è concentrato l'*engineering* dell'intero settore trazione e a Villeneuve (Vaud) avviene il montaggio delle composizioni regionali Nina e Lötschberger (13 unità per 105 milioni destinate al traffico sulla linea di montagna del Lötschberg), delle carrozze Jumbo e dei tram Cobra.

L'orientamento verso i mercati europei è palese soprattutto per la trazione dei treni merci. Infatti FFS e BLS hanno ordinato le nuove locomotive a Bombardier e Siemens.

Nella costruzione di materiale rotabile in Svizzera e in Europa sono dunque in atto due mutamenti sostanziali. Come abbiamo appena illustrato, si è imposta la concentrazione in gruppi multinazionali e la standardizzazione delle linee di prodotto destinate ai diversi mercati. In secondo luogo si assiste al passaggio dalla trazione con locomotive e carrozze di testa o coda con cabina di comando alle composizioni automotrici senza locomotiva e con la trazione distribuita lungo il treno. In Svizzera questa scelta è alla base della crescita della flotta Intercity e S-Bahn a due piani. Entro il 2030 le FFS investiranno come detto circa 20 miliardi.

Ciò modifica ovviamente anche le coordinate del dispositivo per la grande manutenzione dei convogli.

In particolare dall'eterogeneità del parco locomotive, dalla distribuzione geografica del loro impiego e dagli equilibri federalisti all'interno delle FFS dipende la

ripartizione territoriale della manutenzione. Le 124 locomotive 2000 Re 460 (utilizzate per la trazione dei treni Intercity sull'Altopiano e nelle Alpi) e le composizioni automotrici ad assetto variabile ICN sono attribuite alle Officine di Yverdon. I treni ICN, impiegati principalmente lungo la linea est-ovest ai piedi del Giura, sono utilizzati pure sulla tratta alpina del San Gottardo in territorio svizzero dal cambio d'orario del 14 dicembre 2008, in attesa della consegna dei nuovi pendolini; su percorsi con molte curve i treni inclinabili consentono una forte riduzione dei tempi di percorrenza. La manutenzione e la revisione generale dei nove vecchi e inaffidabili Cisalpino ETR 470 (prodotti da FIAT Ferroviaria a Savigliano) è effettuata in Italia e sussidiariamente a Basilea. La manutenzione dei 14 futuri Cisalpino ETR 610 (prodotti da Alstom nell'ex fabbrica FIAT), la cui entrata in servizio prevista dal dicembre 2007 continua ad essere rinviata perché i prototipi dopo mesi di prove risultano tuttora inadatti a un esercizio regolare, avverrà a Milano e sussidiariamente a Ginevra. Potrebbero essere progressivamente disponibili dal giugno 2009. L'indignazione per l'odissea dei "pendolini" vecchi e futuri è legittima. Bisogna tuttavia considerare che, per l'industria produttrice, delle serie di appena 9 – rispettivamente 14 – composizioni rappresentano una commessa poco interessante sul piano finanziario, aggravata dalle ingenti penali che Alstom dovrà pagare per i ritardi alla consegna. La complessità risiede non tanto nella tecnologia dell'assetto variabile, applicata a linee di montagna a curve strette, quanto nel padroneggiare il sistema d'alimentazione bicorrente. L'ostruzionismo di Trenitalia, che privilegia la consegna in prima linea dei propri ETR 600, e le strettoie nella gestione del traffico a Milano Centrale sono gli altri fattori di un esercizio scadente e di cui la società Cisalpino non è che l'ultimo parafulmine.

Per le OBe, cui fanno capo in tutto 561 locomotive, essenziali ma non sufficienti sono le tre vecchie filiere di fabbricazione svizzera, che comportano revisioni più frequenti e costose di quelle di nuova generazione. Le 100 Ae 6/6, utilizzate ormai soltanto per i treni merci sull'Altopiano, concluderanno il loro ciclo di vita presumibilmente nel 2012. Inoltre vi sono le 90 Re 6/6 per la trazione cargo e le 286 Re 4/4, che trainano treni cargo e treni viaggiatori. Per il traffico sulle linee di montagna l'accoppiata Re 6/6 e Re 4/4 resterà validissima, almeno fino all'apertura della galleria di base del San Gottardo. Le Re 4/4 sono tuttora un pilastro dei collegamenti sull'Altopiano. Sono parzialmente le motrici degli Interregio da Basilea e Zurigo verso Locarno. Il loro ruolo nel traffico viaggiatori è destinato a scemare. Il mantenimento a Bellinzona della manutenzione unicamente di queste tre filiere equivarrebbe dunque a un ridimensionamento programmato.

Il parco locomotive è tendenzialmente sovradimensionato. L'inaugurazione nel 2017 dell'AlpTransit anche sulla linea gottardista diminuirà i tempi di percorrenza e i treni merci saranno più lunghi e trainati da una sola locomotiva; nel settore viaggiatori, il futuro appartiene come detto alle composizioni automotrici. Questi effetti potranno essere soltanto parzialmente compensati dall'incre-

mento del traffico in entrambi i settori. L'invecchiamento delle locomotive tradizionali, il nuovo materiale rotabile e i cambiamenti prevedibili nell'esercizio merci e viaggiatori a livello svizzero potrebbero quindi ipotecare a lungo termine il ruolo delle Officine. La loro incorporazione nella manutenzione unificata delle FFS dovrebbe perciò avvenire nell'ambito di un programma effettivo d'investimenti nelle nuove tecnologie e nei nuovi profili professionali anche a Bellinzona.

La disponibilità interessata di Bombardier

Bombardier ha conquistato una posizione dominante nella fornitura a FFS Cargo e a BLS Cargo di locomotive policorrente di nuova generazione Traxx, costruite a Kassel in Germania. Si tratta di locomotive "europee" standardizzate e in grandi serie, che in diverse varianti sono acquistate dalle maggiori compagnie del continente. A FFS Cargo ha venduto 50 locomotive Re 482 per il traffico tra Germania e Svizzera e 21 Re 484 per i collegamenti tra Svizzera e Italia: costo complessivo 341 milioni di franchi. Bombardier ha risolto a suo favore la contesa con Siemens, che aveva ricevuto un'ordinazione di 18 locomotive Re 474 per il traffico tra Svizzera e Italia, ma che ne ha poi consegnate soltanto 12: costo 66 milioni. Bombardier è il fornitore esclusivo di BLS Cargo, con 20 locomotive Re 485 per il traffico tra Svizzera e Germania. Dal novembre 2008 verranno inoltre messe in servizio 10 Traxx F140 MS, che potranno circolare in Germania, Austria, Svizzera e Italia; è prevista un'opzione per altre 10 unità.

Forte della sua egemonia, Bombardier è interessata anche alla manutenzione. Due anni fa aveva inoltrato una prima offerta alle FFS, che non erano entrate in materia; l'ha rinnovata nelle settimane del conflitto a Bellinzona per poi dichiarare di voler attendere l'esito della tavola rotonda. Di fronte alle intese parziali raggiunte, il filo di un'eventuale trattativa è perciò rotto. Del resto il direttore di Bombardier in Svizzera, Alfred Ruckstuhl, non si era mai sbilanciato sul tipo di collaborazione e sulla sede eventuale. Bellinzona è la sede storica di FFS Cargo, ma la maggioranza delle locomotive di nuova generazione è impiegata tra Germania e Svizzera; altre sedi sull'Altopiano elvetico sono ipotizzabili, mentre BLS Cargo opera a Spiez.

Per Bombardier, che finora ha contratti di manutenzione per altri tipi di materiale rotabile soltanto in Inghilterra e a Amburgo, si tratterebbe di un nuovo campo d'attività. Basti pensare che, per esempio, la Deutsche Bahn (DB) attua la manutenzione di locomotive analoghe nelle proprie officine. In gioco vi sarebbero dunque un centinaio di locomotive policorrente, in servizio sull'asse nord-sud del San Gottardo e del Lötschberg per FFS e BLS. Un'iniziativa limitata al mercato elvetico non dovrebbe avere di per sé la massa critica indispensabile a un'esternalizzazione e necessiterebbe perciò della ricerca di altri clienti in Europa. Tutto è perlomeno rinviato o addirittura vanificato e ciò potrebbe proprio favo-

rire l'interesse ulteriore di Bombardier ai servizi delle OBe, che già assicurano la manutenzione delle loro locomotive in dotazione delle FFS.

I carri merci

Tra le proposte iniziali di FFS Cargo vi era lo scorporo della manutenzione dei vagoni, sempre nel sito di Bellinzona, ma nell'ambito di una società con la partecipazione delle Ferriere Cattaneo di Giubiasco, della ditta Josef Meyer Transport Technology di Rheinfelden e della Metall SA di Emmen. Dopo la riunione del 29 maggio, le lettere d'intenti sono state però annullate.

Ricordiamo che FFS Cargo ha circa 12'000 carri merci in circolazione (10'500 propri e 1'500 in affitto); il numero uno nel trasporto combinato Hupac ha a disposizione oltre 5'600 carri (circa 3'500 di sua proprietà). La manutenzione dei carri va effettuata, di regola, ogni 5-6 anni. A Bellinzona si lavoravano 2'000 carri l'anno, 1'200 delle FFS Cargo e 800 di società terze; inoltre oltre 17'000 sale (ruote + assi) di carri, locomotive e autostrada viaggiante; infine 900 risanamenti fonici, il cui ciclo dovrebbe concludersi nel 2009. Nei confronti dei grandi numeri della concorrenza in Germania, Francia e Italia, il parco veicoli di FFS Cargo è un nanerottolo; per esempio Deutsche Bahn dispone di 155'000 vagoni e la società privata AAE (Ahaus Alstätter Eisenbahn Transport AG) con sede a Baar (Zugo) gestisce e affitta 23'000 carri standard.

La Josef Meyer di Rheinfelden è la sola impresa che fabbrica carri merci e ne effettua pure la manutenzione; attualmente sono circa 2'000 all'anno. In un articolo del 10 aprile 2008 nella «Neue Zürcher Zeitung», il direttore Dominik Suter aveva ipotizzato di mantenere a Rheinfelden la revisione dei vagoni cisterna e di trasferire gli altri a Bellinzona, diventando il secondo cliente. Il suo interesse per le Officine era tuttavia condizionale alla privatizzazione del comparto carri, alla rinuncia della garanzia del posto di lavoro e all'abbattimento dei salari. Proprio i tempi lunghi della tavola rotonda avevano spinto Suter a cercare un'alternativa a Bellinzona, affinché potessero essere rispettati i tempi della firma dei contratti con la clientela per il 2009. All'inizio di maggio, Suter aveva esaminato i siti delle ex Officine FFS a Biasca e dell'ex Monteforno. Intanto si conferma l'intesa tra la Josef Meyer e le Ferriere Cattaneo per organizzare un'attività di manutenzione in proprio dal giugno 2010; la scelta potrebbe cadere su un capannone in Italia in prossimità della frontiera. Nel futuro centro comune sarebbe effettuata la manutenzione dei vagoni portacontainer, i cosiddetti carri tasca. Da notare che le Ferriere Cattaneo, che come la Josef Meyer producono circa 200 vagoni all'anno, sembrano voler lanciare nel 2011 un carro innovativo con grande capacità di carico, d'intesa con Hupac e altri vettori.

Suter ha sempre sostenuto che la manutenzione deve avvenire sull'asse nord-sud, preferibilmente a sud del San Gottardo. Diversamente dalle locomotive, che

richiedono una spesa importante e quindi possono anche assorbire un trasporto più lungo e costoso, i carri merci generano volumi senz'altro in espansione ma con margini risicati; trasferimenti lunghi inciderebbero troppo sui costi. Peraltro la Josef Meyer Transport Technology è considerata un'impresa innovativa. Ha brevettato i carrelli Leila che, grazie alla loro leggerezza e silenziosità, sono ritenuti un passo avanti importante nella costruzione di nuovi carri merci per il trasporto dei container; la serie zero è stata presentata a Berlino lo scorso settembre e le prime consegne sono previste dal 2009.

Per il carico di lavoro alle OBe, di notevole importanza era la revisione dei 3'500 vagoni dell'Hupac (circa 20 milioni all'anno, il 15% del volume totale di lavoro) e dell'autostrada viaggiante RAlpin tra Freiburg in Brisgovia e Novara via il Lötschberg, le cui piccole ruote esigono prestazioni frequenti e care. Hupac, che ancora pochi mesi fa prevedeva l'acquisto di altri 500 vagoni, ha giocato al ribasso sui prezzi, privilegiando una variante a livello europeo visto anche il crescente volume di traffico sull'asse est-ovest dalla Polonia alla Spagna. Dal gennaio 2009 è l'AAE di Baar a gestire la manutenzione dei carri ovunque si troveranno in Europa. Soltanto la metà dei carri – i circa 1'700 impiegati sulle tratte alpine – saranno ancora attribuiti a Bellinzona; il trasferimento all'estero della manutenzione degli altri carri consentirebbe un risparmio di 5 milioni. Per le OBe si passerà dunque dai 230 carri Hupac revisionati annualmente finora a una cifra tra 115 e 150; in fatturato si scenderà da 18 milioni (il 12% del totale) alla metà. A priori non si può tuttavia escludere che le OBe possano convincere AAE a compiere a Bellinzona la manutenzione di altri suoi carri.

Anche il contratto con RAlpin era considerato rilevante, soprattutto dopo che dall'inizio dello sciopero il lavoro era stato trasferito alle Officine di Knittelfeld delle ferrovie austriache; ebbene, RAlpin ha optato per Offenburg in Germania, pochi chilometri a nord di Freiburg. Per le Officine bellinzonesi sono senza dubbio due pessime notizie, perché significano un calo degli ordini di almeno il 10%, anche se l'effetto sulle riserve di lavoro non sarà immediato.

A termine Bellinzona deve dunque cercare nuovi clienti; coinvolgendo altre società, segnatamente italiane, si potrebbe accrescere il carico di lavoro. Le maestranze bellinzonesi avevano proposto a tale scopo la riattivazione del capannone ex Hupac di Biasca, una soluzione caldeggiata dal Municipio biaschese; ma non vi sono prospettive concrete al momento. Il mercato resta difficile e la pressione sui prezzi potrebbe accentuarsi, anche a costo di abbassare gli standard di qualità.

Una novità potrebbe essere rappresentata dal progetto «Cargo 2050», proposto dai Verdi ticinesi all'insegna della RailValley. In un primo momento si era ipotizzata la localizzazione sul sito dell'ex Monteforno, ma ora potrebbe confluire nel polo tecnologico ferroviario d'interesse regionale. Ideatore è l'esperto e progettista di sistemi di trasporto Stefan Krebser, d'origine zurighese e operante in Ticino. Ha sviluppato il modello «Regio-Cargo», con treni *shuttle* di nuova generazione: corti, veloci e frequenti, in grado di collegare un grande numero di stazioni locali anche

dismesse per il traffico interno. Il principio è collegare in modo flessibile, autonomo e decentrato dei punti di carico/scarico nelle vicinanze dell'utenza. Le principali caratteristiche sono: composizione fissa, ganci automatici, sistemi di navigazione, sicurezza e sorveglianza avanzati (ETCS), superficie di carico adatta al trasbordo orizzontale di piccoli contenitori standard tipo Cargo Box dai camion ai carri merci. In realtà la proposta riprende i cosiddetti Cargo Sprinter, introdotti negli anni Novanta dalla Deutsche Bahn e poi abbandonati per la difficile complementarità con il sistema tradizionale dei carri singoli. Sono composizioni munite di cabina di comando e locomotiva in testa e coda, che possono circolare nei due sensi; la trazione è ibrida, elettrica sulle grandi distanze e accessoriamente diesel-elettrica per consentire il transito sui binari aziendali non elettrificati. Potrebbero raggiungere la velocità di almeno 120 chilometri orari, superiore a quella degli abituali treni merci, e meglio integrarsi nell'orario cadenzato del traffico viaggiatori. Grazie a costi ridotti d'esercizio e di personale, il modello «Regio-Cargo» sarebbe economico e competitivo nei confronti della strada anche sui percorsi brevi da 50 chilometri, ben al disotto quindi dei 300 chilometri spesso indicati come la soglia di redditività per il traffico su rotaia. Krebser intende costituire un consorzio con alcune imprese di trasporto e della logistica, tra cui la ticinese Fattorini. Entro il 2011 la società vorrebbe allestire delle composizioni-pilota, investendo 31,5 milioni in 8 locomotive *shuttle*, 26 carri e 8 autocarri con sistema di trasporto orizzontale. Ogni giorno due treni percorrerebbero due volte le tratte Chiasso-Basilea e Losanna-Coira, incrociandosi a Roggwil. Il progetto «Regio-Cargo», che mira a introdurre nuove tecnologie anche nel trasporto merci nel solco di ciò che avviene in quello viaggiatori, potrebbe ottenere un contributo dal fondo della Confederazione a sostegno dell'innovazione nel trasferimento delle merci dalla strada alla ferrovia. In prospettiva il progetto potrebbe vertere su 200 composizioni; in 10 anni sarebbe necessario un investimento pubblico complessivo di 550 milioni, con un indotto di un quintuplo in 20 anni e oltre un migliaio di posti di lavoro. Il nuovo polo bellinzonese potrebbe a sua volta partecipare allo sviluppo, alla costruzione, al collaudo e alla manutenzione dei convogli della «Regio-Cargo». Certo sarebbe un'offerta di nicchia, probabilmente senza eco nel resto dell'Europa, realizzabile soltanto con il supporto d'imprese generali del trasporto e della logistica.

Tra scadenze a medio e lungo termine, indubbiamente, le manovre per la ripartizione delle fette di mercato nella produzione e nella manutenzione dei carri merci sono cominciate; per le OBe l'attendismo e l'improvvisazione sarebbero a questo punto le peggiori soluzioni.

La trappola della divisionalizzazione

La divisionalizzazione nel 1999 tra FFS Viaggiatori e FFS Cargo è stata voluta per realizzare una strategia mirata ai due segmenti di clientela e fronteggiare la libe-

ralizzazione nel settore merci sul piano europeo. Ha implicato la separazione tra il corpo dei macchinisti dei treni passeggeri e quello del settore cargo e poi anche della manutenzione. Ironia della sorte, Bellinzona avrebbe potuto approfittare della richiesta di compiere la revisione delle locomotive di BLS e DB, ma per non favorirne l'entrata sul mercato le FFS hanno respinto la domanda – con esito negativo, come vedremo più avanti. Ciò ha portato a una pianificazione della manutenzione artificiosa, discontinua e a geometria variabile tra i diversi siti: Yverdon, Bienne, Olten, Zurigo, Winterthur e Bellinzona. Così per le Officine di Bienne sembrava imminente una *joint venture* con Alstom; ma il volume di lavoro proposto è sembrato insufficiente alla multinazionale, che si è ritirata nel dicembre 2007. A Oberwinterthur sono state le FFS a vanificare l'accordo con Stadler Rail per la manutenzione delle composizioni FLIRT e GTW di Stadler e di quelle a due piani della S-Bahn zurighese. Avevano temuto un conflitto con il sindacato SEV qualora fossero stati applicati il modello Stadler di relazioni industriali – di fatto con un ruolo subalterno dei sindacati – e i salari contrattuali dell'industria elettromeccanica, inferiori del 20%. È un nodo delicato per l'insieme delle FFS; l'esternalizzazione implicherebbe, dopo una fase di transizione, il passaggio dei collaboratori alla convenzione collettiva dell'industria elettromeccanica e a una struttura salariale diversa, che comprende una parte fissa e bonus annuali variabili in funzione dei risultati aziendali.

La decisione di riunificare la manutenzione anche di FFS Cargo sotto l'unico tetto della Divisione Viaggiatori sembra ora preludere a una nuova concezione industriale per l'intero settore. Sulla valutazione del ruolo futuro delle Officine, un interessante indicatore indiretto dovrebbe essere il valore della transazione, variante tra 40 e 100 milioni.

L'acquisizione di nuovo materiale rotabile per il traffico viaggiatori è indubbiamente prioritaria, ma le FFS promettono di mantenere parimenti il programma di rinnovo della loro flotta di locomotive e carri per il settore merci.

Strategia cercasi

Lo zelo liberista del governo e del parlamento ha costretto FFS Cargo a dover competere sul mercato europeo con armi spuntate. L'avventura italiana con le FS, che mirava a uno sbarco capillare nel Settentrione, è fallita nel 2001. Nel 2006 l'ipotesi d'accordo con Railion (Deutsche Bahn) è stata abbandonata, apparentemente per il timore d'infrangere le regole della concorrenza; in seguito si è tentata la scalata al mercato tedesco e ai porti olandesi; infine di nuovo la penetrazione con mezzi propri in Italia su Milano, Bologna e il Veneto. Si è giunti al paradosso di una forzatura del traffico internazionale senza averne i mezzi, ed è questa la principale causa delle cifre rosse; anche quando le ordinazioni c'erano, mancava il materiale rotabile necessario e FFS Cargo doveva affittarlo a caro prezzo

dalla concorrenza. Confrontarsi con i giganti della logistica integrata dei paesi vicini (DB in primo luogo e SNCF in futuro) è stata e potrebbe rimanere una scommessa impossibile. Tanto più che la piccola Svizzera si permette due imprese concorrenti in casa: FFS Cargo, controllata dalla Confederazione al 100%, e BLS Cargo, controllata dalla mano pubblica al 77,7%. BLS Cargo ha scelto la via meno gloriosa ma senz'altro più redditizia del servizio alla DB, che ha appena portato dal 20% al 45% la sua quota nel capitale sociale. BLS Cargo può appoggiarsi alla struttura della casa madre BLS ed è un'azienda snella e con poco personale; è una semplice *Traktionärin* – ovvero un trasportatore – che mette a disposizione locomotive e macchinisti sull'asse alpino, compresa l'autostrada viaggiante Freiburg-Novara. L'acquisizione della clientela è assunta in primis dalla potente sorella germanica. BLS Cargo Italia, con sede a Domodossola, gestisce poi a sud i treni in transito. Il risultato è che il duo BLS Cargo-Railion sta estromettendo progressivamente FFS Cargo dal mercato del transito alpino. Nel corridoio nord-sud la quota di mercato di BLS Cargo è salita al 41%. Inoltre Railion sta cercando di acquisire nuovi clienti anche nel traffico interno elvetico (ha tentato con la Posta che è però rimasta fedele a FFS Cargo), in linea con quella politica di concentrazione sulle ciliegie della torta che le stesse FFS Cargo hanno tentato in Europa.

Nell'ambito di un traffico transalpino, dove prevale ormai la trazione integrata internazionale affidata a una sola impresa ferroviaria dai porti del Mare del Nord a quelli mediterranei, non stupisce quindi che, nonostante la proclamata volontà d'indipendenza di FFS Cargo, siano regolarmente avanzati due scenari diversi. Il primo postula la possibile alleanza con Railion, Fret SNCF o altre società, in un ruolo inevitabilmente subalterno, o persino la vendita; ne parleremo nel capitolo sulle privatizzazioni.[138] Il secondo scenario aprirebbe le porte a una partecipazione azionaria e logistica di tre autotrasportatori dell'ASTAG (Hans-Jörg Bertschi, Bruno Planzer e Josef Jäger) e magari anche di altri (Ulrich Giezendanner ecc.), interessati ovviamente a promuovere i loro specifici interessi, così come era avvenuto con la cessione ai privati di Cargo Domicilio una decina d'anni fa. Non è certo casuale che a Zugo è stata fondata da poco una società anonima per la privatizzazione di FFS Cargo, il cui unico consigliere d'amministrazione è l'avvocato Manuel Brandenberg; dietro le quinte dovrebbero esserci proprio gli autotrasportatori. Dopo un primo incontro positivo in primavera con il ministro dei trasporti Moritz Leuenberger, gli autotrasportatori hanno tempo fino a metà ottobre per inoltrare le loro proposte. In discussione vi sarebbe una partecipazione dal 30 al 40%, anche se divergono le stime del valore di FFS Cargo: 2 miliardi per le FFS e uno per i camionisti. Hans-Jörg Bertschi dirige l'omonima impresa di Dürrenäsch, che è presente in 22 paesi europei, effettua l'80% dei trasporti per via ferroviaria e fluviale e conta una flotta stradale di 1'100 autocarri. È lui del resto che presiede l'Hupac SA, di cui detiene il 30% del capitale; le imprese di

138. Qui a p. 474 [NdC].

trasporto e spedizione di diversi paesi controllano in tutto il 72%. Il rimanente 28% è nelle mani delle imprese ferroviarie: le FFS sono il secondo azionista per importanza con il 23% e BLS-DB hanno una partecipazione del 5%. Hupac ha in movimento quotidianamente 130 treni in tutta Europa, copre il 48% del traffico transalpino e ha realizzato nel 2007 un fatturato di 575 milioni; è sovvenzionata dalla Confederazione nell'ambito del sostegno al trasporto combinato strada-ferrovia, unitamente a tutti gli operatori ferroviari.

Gli intrecci societari sono ovviamente decisivi nella scelta tra le varie opzioni, poiché in gioco vi è la sopravvivenza di un "bene pubblico" e di una politica conseguente di trasferimento delle merci dalla strada alla ferrovia. Su questo piano, i dati tra il 1999 e il 2007 rivelano un regresso della quota di mercato della rotaia dal 4,7% al 64%. Anche il risultato del primo semestre 2008 è poco lusinghiero, nonostante l'aumento della tassa sul traffico pesante e il rincaro del diesel: la ferrovia ha trasportato il 3,2% di merci in più, ma gli autocarri fanno segnare un 4,1% supplementare.

Per FFS Cargo, la ricerca di un partenariato strategico a livello svizzero e con una società estera avverrà sullo sfondo di un mix di concorrenza e cooperazione tra i maggiori operatori europei. Infatti dal 2009 l'alleanza Xrail dovrebbe approfondire le basi di un servizio coordinato di qualità nell'ambito del traffico di carri singoli. Ne fanno parte, oltre a FFS Cargo, anche alcuni dei suoi principali concorrenti: Railion, SNCF, Rail Cargo Austria, Green Cargo (Svezia) e B-Cargo (Belgio).

La questione del trasporto dei carri singoli rinvia all'altro nodo del risanamento di FFS Cargo: il traffico interno, che abbiamo analizzato nel capitolo sui carri merci. La questione essenziale è la struttura delle prestazioni. In un articolo pubblicato sulla «Neue Zürcher Zeitung» del 15 agosto 2008, l'ingegnere Ernst Schiess sostiene che l'azienda offre troppi prodotti (Cargo Rail, Cargo Express, Cargo Combi e Cargo Domino), con conseguenti costi di produzione troppo elevati. La riduzione del numero delle stazioni di carico ha inevitabilmente portato a un calo dei volumi e della clientela e la spirale negativa non è stata fermata; ulteriori deficit e ridimensionamenti sono probabili. Per Schiess, anche sul piano interno, la sola soluzione consiste nel passaggio al trasporto di soli container come fa già la Posta, con convogli a orario cadenzato e soprattutto nelle ore notturne, quando i camion non possono circolare; sarebbero così collegati i punti di una rete più densa di terminali. Ciò avverrebbe in collaborazione con i privati, che gestirebbero anche il primo e l'ultimo miglio, rispettivamente l'accettazione e la consegna dei container. I treni di carri singoli e i convogli per clienti specifici importanti diverrebbero l'eccezione. Sul piano operativo si tratta di un'impostazione complementare a quella prospettata da Stefan Krebser e dai Verdi ticinesi che abbiamo descritto nel capitolo sui carri merci.

Per la promozione del traffico interno di merci vi sono anche alcuni segnali positivi. Il parlamento svizzero ha appena dato il via a contributi di 200 milioni

fino al 2015 per favorire il trasferimento del traffico dalla strada alla ferrovia; altri 1,6 milioni sono previsti nel periodo 2011-2018 a sostegno del traffico transalpino internazionale.

Il valore del lavoro

La lotta alle OBe pone la questione del riconoscimento del valore del lavoro operaio, delle competenze e delle professionalità manuali tecniche e ingegneristiche. Focalizza anche i problemi della riqualificazione e del perfezionamento del personale in un settore in transizione dall'elettromeccanica all'elettronica, dai vecchi ai nuovi materiali, dal monopolio alle reti produttive e di subfornitura. FFS Cargo ha enfatizzato le presunte perdite del settore manutenzione per giustificare la sua dismissione o esternalizzazione. L'interpretazione delle cifre presentate alla tavola rotonda resta controversa. Le FFS insistono su una perdita di 2,7 milioni nel 2007, ma la controparte operaia e i consulenti SUPSI del comitato di sciopero negano che le OBe siano state nelle cifre rosse; i trasferimenti dubbi versati alla centrale e i metodi di calcolo "virtuali" della contabilità FFS hanno di fatto trasformato un utile in perdita. Dagli incontri della tavola rotonda è emerso l'impegno a un miglioramento del risultato d'esercizio di 10 milioni all'anno entro il 2010; dovrebbe compensare il deficit di produttività stimato tra il 10 e il 15%. La direzione delle FFS indica tuttavia che il gap di produttività sarebbe in realtà di 15,8 milioni. Il direttore delle FFS Andreas Meyer sottolinea in modo sibillino che nella Divisione Viaggiatori di Olten l'aumento di produttività è stato del 30% negli ultimi 8 anni. Inoltre fa valere una perdita di 2,5 milioni per lo sciopero e i ritardi accumulati ancora da compensare; ma intanto le FFS hanno risparmiato sui salari ed evitato inutili investimenti milionari a Yverdon. Di fronte alle defezioni – parziale di Hupac e integrale di RAlpin – e all'eventuale acquisizione di un maggior volume di lavoro presso altre società, restano aperte le ipotesi di un aumento o di un calo dell'attività. Tra la quarantina di provvedimenti in discussione nell'ambito della tavola rotonda vi è comunque una gestione più flessibile dell'orario, il passaggio ai due turni giornalieri e l'introduzione di un turno il sabato. Resta da chiarire se ciò implicherà un aumento dell'organico, un ricorso ancora più sistematico al lavoro interinale o addirittura un calo del personale. A questo proposito, il comitato di sciopero ha ricevuto dall'assemblea operaia del 1° dicembre 2008 il mandato di negoziare con la direzione il passaggio del personale interinale sotto l'egida del contratto FFS. Attualmente il 20% del personale delle Officine ha un contratto di lavoro temporaneo e nella manutenzione carri la proporzione sale al 50%. Inoltre a suo tempo si erano ribaditi i criteri di gestione dei flussi di lavoro del metodo toyotista *kaizen*, introdotto nell'agosto 2006 e fonte di scontento tra i lavoratori. La questione salariale è invece rinviata al rinnovo del contratto collettivo di lavoro nel 2010. Il direttore delle FFS Andreas

Meyer insiste sull'handicap rappresentato da una differenza salariale del 15-20% rispetto al settore privato in Ticino.

Sono processi che vanno tuttavia letti senza perdere di vista il lusinghiero andamento recente nell'industria ferroviaria e tranviaria svizzera; sembrava irrimediabilmente declinante e invece è in forte ripresa. Lo prova, come abbiamo evidenziato, la crescita travolgente della turgoviese Stadler Rail. Le numerose altre aziende specializzate dimostrano che il sapere manifatturiero e la capacità d'innovazione – persino in settori industriali maturi come quello ferro-tranviario – restano una carta da giocare, a condizione che le scelte strategiche siano corrette e che l'investimento sulla qualificazione del personale sia adeguato. Ciò deve poter valere anche per gli operai delle Officine di Bellinzona e per l'auspicato polo tecnologico-industriale in vista dell'AlpTransit.

Le privatizzazioni

Dal 1999 la Confederazione e il parlamento dovrebbero orientare le scelte delle FFS, trasformate in società anonima; è il paradosso che consente le indecisioni e le incongruenze della politica di trasferimento delle merci dalla strada alla ferrovia e la scarsa influenza esercitata finora dal governo sul consiglio d'amministrazione e sulle opzioni strategiche dell'azienda.

Intanto la liberalizzazione ha cambiato le regole del gioco. In tutta Europa, dal 2010, il traffico viaggiatori verrà aperto alla concorrenza e soprattutto nell'alta velocità stanno spuntando nuovi attori che vogliono operare nel solco del successo delle reti TGV e ICE e che potrebbero allacciare nuove alleanze continentali. In Italia un gruppo d'industriali, capeggiati dal presidente di FIAT e Ferrari Luca Cordero di Montezemolo, sfida Trenitalia lanciando la società NTV (Nuovo Trasporto Viaggiatori), che ha ordinato ad Alstom 25 lussuose composizioni superveloci (360 chilometri orari); tra l'altro SNCF controlla il 20% di NTV. In Francia è SNCF a essere nel mirino di Air France-KLM; il gruppo aereo intende associarsi alla società ferroviaria privata Veolia nell'acquisto dei nuovi supertreni AGV (*automotrice à grande vitesse*) di Alstom per servire i grandi aeroporti ma anche per collegare, in modo più vantaggioso che con l'aereo, gli spazi metropolitani vicini.

Si ripete quanto è già avvenuto per il traffico merci, liberalizzato dall'inizio del millennio con un conseguente calo dei prezzi del 30%. La privatizzazione, vagheggiata da alcuni settori dell'economia, appariva ancora recentemente indigeribile per la maggioranza dell'opinione pubblica, così come sembravano improbabili larghe concessioni alla lobby degli autotrasportatori. Dopo la bocciatura nel 2002 della liberalizzazione del mercato elettrico, la stessa associazione padronale economiesuisse considerava prematuro un attacco al santuario ferroviario. A medio termine potrebbero fare da apripista la Posta e Swisscom, però non senza

le scontate battaglie politiche. Ciononostante, è stato lo stesso ministro socialista dei trasporti Moritz Leuenberger ad arroventare la discussione estiva, dichiarando di non credere più che la maggioranza di centro-destra in parlamento sia disposta a incrementare sostanzialmente i fondi d'investimento nella rotaia, in risposta anche alle molteplici rivendicazioni regionali. Ha dunque ipotizzato ad alta voce il ricorso parziale ai capitali privati per finanziare gli investimenti nell'infrastruttura. L'esempio viene dalla Germania, dove il 24,9% del settore traffico e logistica della DB dovrebbe essere quotato in borsa per almeno 7 miliardi (per la gioia, si sussurra, di investitori cinesi e russi), mentre sarebbe sempre lo Stato a finanziare e gestire l'infrastruttura. Nel frattempo il caos borsistico ha costretto DB a rinviare la manovra. Leuenberger, dopo aver agitato lo spaventapasseri della privatizzazione, ha tirato i remi in barca parlando il giorno dopo di una pura provocazione, forse sperando in soluzioni "ragionevoli" come l'utilizzazione della tassa sul CO_2. Sta di fatto che le FFS sono un partner poco interessante per i privati, almeno finché la Confederazione resterà maggioritaria e per di più con l'ipoteca del risanamento della cassa pensioni. Semmai i privati, più che al pozzo senza fondo dell'infrastruttura, sarebbero interessati a segmenti lucrativi del traffico passeggeri e merci. Del resto gli introiti di una privatizzazione parziale, nel senso di una *public-private partnership* o di un ricorso alla borsa, sarebbero ben poca cosa nei confronti degli investimenti miliardari necessari. Finora le due camere del parlamento hanno dato il via al credito di 5,4 miliardi nell'ambito dello sviluppo dell'infrastruttura ferroviaria «SFI»; miglioreranno i collegamenti est-ovest, ma potranno essere elargiti soltanto dal 2016, e ciò significa che fino al 2025 la rete resterà inadeguata. Per il pacchetto «SF2», ribattezzato «Ferrovia 2030», il Consiglio federale ha presentato due varianti: quella ottimale, che tiene conto della modernizzazione dei grandi assi e delle migliorie regionali, prevede investimenti per 21 miliardi e quella minima per 12 miliardi. La consultazione in atto cozzerà contro l'ostacolo delle enormi divergenze sulle fonti di finanziamento. Il governo dovrebbe presentare il suo messaggio nel 2010. «Ferrovia 2030» comprenderà opere rilevanti come i tunnel del Wisenberg tra Basilea e Olten e dello Zimmerberg tra Thalwil e Zugo, il raddoppio della galleria di base del Lötschberg, il raddoppio a due binari delle tratte mancanti della linea Basilea-Yverdon, il terzo binario Ginevra-Losanna e la prosecuzione dell'AlpTransit a sud del San Gottardo e del Ceneri, compresa l'ipotetica Stazione Ticino (costi previsti di oltre 5 miliardi).

Nell'ambito del programma congiunturale anticrisi, il governo potrebbe anticipare anche alcuni investimenti ferroviari; le FFS propongono un pacchetto di 500 milioni per il risanamento preventivo della rete di alcune stazioni.

Tornando allo scenario della privatizzazione, il direttore delle FFS Andreas Meyer lo ha ripetutamente definito un'idea teorica e in fondo un inutile diversivo; a suo avviso in Svizzera è concepibile unicamente un'impresa integrata, in grado di pianificare infrastruttura, materiale rotabile, tariffe per i tracciati e orari.

Dileguatisi i polveroni estivi, le idee di privatizzazione scacciate dalla porta stanno rientrando dalla finestra. A corto termine resta la via dei disimpegni, delle cooperazioni e delle privatizzazioni parziali; disimpegno della Confederazione da BLS, accordi a livello europeo per FFS Cargo e (o) entrata dei privati nel suo capitale. Meyer aveva dapprima escluso che l'indipendenza di FFS Cargo fosse messa in gioco sul piano interno, mostrandosi più possibilista su quello continentale; aveva formulato una strategia quadrupla: aumento dei prezzi e dei ricavi, rafforzamento del marketing, ottimizzazione dell'esercizio e della logistica, riduzione dei costi della manutenzione. L'applicazione di questo programma ha già prodotto i primi effetti positivi nel bilancio del primo semestre 2008, presentato il 3 settembre: il disavanzo è sceso a –8 milioni contro i –35 dell'anno scorso. Fondamentale è stato l'abbandono della politica d'espansione a prezzi dumping sui mercati europei, che si è tradotta con un'enorme diminuzione del 63% delle prestazioni acquistate a terzi, a fronte di un calo di appena il 3,3% del volume dei trasporti. Sull'andamento attuale incidono tuttavia le tendenze recessive. In novembre e dicembre FFS Cargo ha perso il 20% del volume di traffico internazionale; la diminuzione è vistosa soprattutto nel trasporto dei container, delle automobili e dell'acciaio. L'andamento favorevole, registrato fino a ottobre, potrebbe quindi essere meno incoraggiante per l'intero 2008. Rallegrante è invece l'acquisizione di un contratto per 70 treni alla settimana dal Mare del Nord in Italia per conto della società belga Train Route Wagon. Nel traffico interno il calo, dopo un –5% in novembre, si è invece stabilizzato.

Da qualche settimana il gioco delle alleanze ha ripreso il sopravvento. Lo scorso mese d'ottobre quattordici società hanno inoltrato un'offerta per FFS Cargo. Meyer conferma che le FFS trattano con tutti, compresi i privati (come abbiamo analizzato nel capitolo sulla strategia) e la principale antagonista Railion-BLS Cargo, che sembrerebbe godere i favori proprio del direttore FFS. Di fronte agli ostacoli della legislazione anticartelli, l'accoppiata svizzero-germanica propone una collaborazione senza partecipazione finanziaria e una cooperazione nella manutenzione. Anche Fret SNCF ha fatto le sue *avances* prospettando un'ampia cooperazione nell'ambito di una rete europea che agisca da alternativa a Railion (DB); la proposta potrebbe trovare importanti sostenitori a Palazzo federale. La ricerca di un partner affidabile a livello europeo è in atto con la consulenza di McKinsey; sulle offerte la scelta avverrà forse entro la metà del 2009.

Nel traffico interno FFS Cargo segue una linea ambivalente; da una parte annuncia degli aumenti dei prezzi fino al 6% per il 2009 e dall'altra ritiene di non essere in grado, per mancanza di tracciati disponibili e carri merci, di aumentare la sua offerta di fronte alla domanda crescente dei grandi clienti. Proprio questi ultimi (Migros, Coop, Holcim ecc.) sono maggiormente irritati.

Bisognerà ora attendere le mosse del nuovo consiglio d'amministrazione, dopo che quello precedente è stato "sfiduciato" dal Consiglio federale. Presieduto da Ulrich Gygi, l'attuale direttore della Posta, non potrà esimersi dall'affrontare la questione delle alleanze e degli assetti azionari futuri e soprattutto di tutti i

nodi del «servizio pubblico» e del «bene comune» rappresentato dalle Ferrovie e dal loro personale.

Una lotta esemplare

Con la loro lotta i lavoratori delle OBe hanno saputo imporre la legittimità dell'inchiesta operaia come metodo analitico e la democrazia assoluta come metodo politico. Nella conduzione dell'agitazione e nella trattativa, l'apparente massimalismo del comitato di sciopero e dell'assemblea si è rivelato l'espressione di una grande intelligenza operaia nel percepire la posta in gioco strategica e i rapporti di forza. Ciò ha in parte compensato il limite maggiore della vertenza: l'incapacità dei sindacati di categoria SEV di portare avanti il necessario coinvolgimento delle maestranze d'Yverdon, Bienne e degli altri centri di manutenzione. L'urgenza di un simile sforzo è stata dimostrata dall'accordo in sordina tra le FFS e il governo friburghese sulla soppressione del call center e sul trasferimento parziale dei posti di lavoro a Basilea, che ha scavalcato collaboratori e sindacati di categoria; è stata una capitolazione compensata dal piano sociale e dalla promessa a Friburgo di una cinquantina d'impieghi nella gestione delle risorse umane.

In seguito all'altolà decretato in extremis dal consigliere federale Leuenberger e all'avvio della tavola rotonda, è stato possibile stabilire la verità sulle varianti in gioco e riaprire il confronto sulla strategia a corto (2010), medio (2013) e lungo termine (2016). Senza la contro-inchiesta operaia, voluta dagli scioperanti e realizzata con l'ausilio degli economisti della SUPSI, non sarebbe stato possibile fare chiarezza sulle presunte inconfutabili cifre aziendali. Infine la legittimazione dal basso da parte di un'assemblea operaia quasi permanente e il ricorso sistematico alla mobilitazione solidale della piazza hanno reso possibile la vittoria degli scioperanti: le garanzie sul mantenimento delle OBe, la promessa di 10 milioni d'investimento entro il 2010 e il riconoscimento di un ampio mandato ai gruppi di lavoro della tavola rotonda. Le FFS hanno dovuto cedere alla loro pressione. Ma devono ancora dimostrare d'essere disponibili a un processo reale di coinvolgimento di tutti gli attori in campo, compresi il comitato di sciopero, i quadri tecnici e i nuovi dirigenti delle Officine. Positivo è che, nell'incontro a Berna del 28 novembre, la direzione FFS abbia accettato una partecipazione paritetica ai gruppi di lavoro sullo sviluppo e l'ottimizzazione delle Officine. Solamente dal confronto trasparente sulle ipotesi di piano industriale e occupazionale potranno emergere delle prospettive durature di miglioramento della resa delle OBe e di consolidamento del loro mercato dentro e fuori l'azienda pubblica a medio e lungo termine. Da ciò e dall'impegno del Cantone Ticino dipenderanno le chance del polo tecnologico regionale del trasporto su rotaia. Il rapporto chiesto dal governo alla SUPSI è atteso per la prossima primavera. Solo allora si deciderà se all'iniziativa si affiancherà un controprogetto e si andrà alla votazione.

FFS Cargo senza alleati
Ostacoli per le linee transfrontaliere con Francia e Italia

L'isolamento europeo delle Ferrovie Federali*

4.1.2010

Al primato assoluto in Svizzera nel traffico viaggiatori e merci e alla popolarità perdurante presso l'utenza, le Ferrovie Federali non possono affiancare altrettanti successi sul piano europeo, come dimostrano due decisioni recenti. Il disegno di coinvolgere le ferrovie tedesche o francesi nella gestione della deficitaria FFS Cargo è fallito dopo 15 mesi di trattative. Inoltre la Regione Alsazia ha unilateralmente fatto deragliare la linea regionale franco-svizzera Mulhouse-Basilea-Frick, smentendo una dichiarazione d'intenti comune del 2004.

FFS Cargo: strategia cercasi

FFS Cargo – la bella addormentata in cerca di marito – ha offerto una partecipazione del 49% a DB Schenker Rail (filiale merci della Deutsche Bahn) o SNCF, sperando in un'iniezione di fondi freschi; la manovra è necessaria, perché dal 2000 ha bruciato i due terzi del capitale proprio. L'obiettivo principale resta però l'integrazione in una rete logistica europea, essenziale nella fase di concentrazione attuale. Il mandato negoziale era di per sé contraddittorio, poiché solo DB Schenker è un gigante della logistica in tutti i campi del trasporto merci e unicamente SNCF, che si è da poco lanciata nella sfida continentale a DB, avrebbe potuto fornire il nuovo capitale. Un quasi monopolio DB-BLS-FFS sull'asse alpino avrebbe inoltre sollevato un polverone di contestazioni. In verità ai due grandi del settore DB e SNCF, tuttora molto attivi nel mercato delle acquisizioni, FFS Cargo non appariva come un partner irrinunciabile. Il negoziato si è rivelato una missione pressoché impossibile e ora si torna allo scenario risaputo di una competizione tra le FFS e l'alleanza germano-svizzera DB-BLS. Il calo del trasporto di merci nell'anno di crisi 2009 (–16,2% per FFS Cargo e fino a –30% per i concorrenti) ha certamente frenato gli ardori, ma resta secondario. FFS Cargo registra nel primo semestre 2009 una perdita di 24,4 milioni, contro 8,2 milioni nello stesso periodo del 2008. Le difficoltà attuali concernono soprattutto i due corridoi dell'autostrada viaggiante Rola sovvenzionati dalla Confederazione; sono gestiti rispettivamente da Hupac (tra Basilea e Lugano via San Gottardo) e da RAlpin (tra Freiburg in Brisgovia e Novara via Lötschberg). Addirittura non sono state

* Testo non datato tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con il titolo *L'isolamento europeo delle FFS*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 4.1.2010, p. 21.

inoltrate delle domande adeguate per il rinnovo delle concessioni per il periodo dal 2012 al 2018; l'Ufficio federale dei trasporti procederà probabilmente con autorizzazioni annuali.

L'ennesimo rovescio nella ricerca di un'alleanza strategica prolunga un decennio di approcci andati a vuoto, come illustra la cronistoria dell'ex direttore Daniel Nordmann.[139] Nel 2000 fallisce l'intesa con le FS italiane a causa della scarsa qualità e puntualità del servizio comune; da allora FFS Cargo Italia opera in proprio nell'Italia settentrionale fino all'Emilia Romagna. Fa seguito lo sviluppo a tappe forzate di una strategia autonoma in Germania nel traffico nord-sud. Dal 2005 si punta sui progetti «Triverde» con Austria e Francia, poi ridotto a «Biverde» per il forfait degli austriaci: nulla di fatto. Segue nel 2007 «Rainbow», con le DB, ma l'arcobaleno si dissolve perché ogni compagnia preferirà agire in modo indipendente. Non andrà meglio con il progetto «Cargo-Team» assieme alla SNCF. Con l'acqua alla gola e dopo continui cambi di dirigenza, FFS Cargo ha tentato l'ultima carta facendo l'occhiolino ai rivali di sempre: l'esito negativo era scontato e si torna al capolinea.

Entro la prossima primavera le FFS promettono di fare chiarezza sulla via di uno sviluppo autonomo e di cooperazioni mirate. Vi sarà una concentrazione sul trasporto di carri singoli sul piano interno e transfrontaliero e sul traffico combinato a livello internazionale; ipotizzabili sarebbero due società diverse. In primo luogo è in discussione una partecipazione incrociata con il leader del trasporto combinato Hupac; le FFS già controllano il 23% del capitale di Hupac e una partecipazione reciproca sarebbe auspicabile. In secondo luogo sarebbe possibile un'intesa con gli autotrasportatori elvetici di Rail Vision, con cui è gestito da anni e con successo Cargo Domicilio. Indipendentemente dalle soluzioni societarie che saranno adottate all'insegna del male minore dell'*Alleingang*, FFS Cargo resterà confrontata a una redditività insufficiente e a dei margini negativi. Il ridimensionamento in mezzi e personale è dietro l'angolo anche qualora l'economia si riprendesse. In Europa sono centinaia le locomotive parcheggiate e si stimano a 100'000 i carri in esubero, tra cui 15'000 per il traffico combinato. La costruzione di nuovi carri e il volume della manutenzione pesante potrebbero riprendere soltanto tra un paio d'anni con conseguenze per le Officine di Bellinzona e le aziende private del settore. La Josef Meyer di Rheinfelden, che ancora un anno fa si poneva in concorrenza con la Cattaneo SA nella costruzione di carri e con le OBe nella manutenzione, ha annunciato in ottobre la cessazione della produzione e il taglio di 75 impieghi. Con i 70 collaboratori rimasti voleva concentrarsi sulla riparazione. A fine novembre, dopo una gara d'appalto, FFS Cargo ha però assegnato alla germanica VTG-Graaff l'incarico per 214 carri per cereali: un duro colpo a un'azienda in difficoltà e ormai priva dei mezzi necessari per promuovere l'innovativo e silenzioso carrello Leila.

139. «Neue Zürcher Zeitung», 20.11.2009.

Lo sgarbo alsaziano

Il secondo fiasco concerne il traffico transfrontaliero nell'area basilese. La linea verde S1, che collega l'alsaziana Mulhouse all'argoviese Frick via Basilea, è esempio di collaborazione sovranazionale. Le FFS hanno acquistato una prima serie di 12 treni FLIRT bicorrente (quelli TILO, per capirci) e hanno ordinato una seconda serie di 14 convogli, consoni alle normative di sicurezza francesi. La Regione Alsazia non intende però consentirne l'esercizio e ricorrerà dal 2012 dapprima a degli elettrotreni Bombardier e in seguito Alstom. Gli alsaziani vogliono intensificare i collegamenti sulla loro rete e preferiscono dei convogli più capienti, anche se monocorrente e circolanti quindi solo fino alla stazione francese di Basilea: in sostanza, un caso di protezione dell'industria nazionale (Alstom). Le proteste svizzere probabilmente non serviranno a molto e le FFS dovranno utilizzare in Svizzera le costose versioni speciali del FLIRT. In attesa forse di impiegarli sulla Berna-Neuchâtel-Frasne e sulla futura linea intergiurassiana Delémont-Delle-Belfort come navette per la rete TGV francese.

È una disavventura che ricorda la scarsa considerazione italiana per i FLIRT bicorrente TILO, costretti a fermare la loro corsa a Albate-Camerlata. L'anno prossimo i FLIRT passeranno da 19 a 30 e il governo ticinese, tramite Marco Borradori, ha offerto il loro utilizzo fino a Milano all'assessore della Regione Lombardia Raffaele Cattaneo; l'interesse c'è, ma non mancheranno gli ostacoli. E che succederà alla nuova linea che dal 2013 nel triangolo insubrico collegherà Lugano e rispettivamente Como via Mendrisio a Varese? Come proseguirà per Gallarate e Malpensa, aprirà davvero una porta rapida d'accesso alla linea internazionale del Sempione Milano-Briga, e con quale materiale rotabile? Sono interrogativi aperti, poiché le relazioni tra FFS e Canton Ticino da una parte e Trenitalia e Regione Lombardia dall'altra sono oltremodo complesse.

Quale liberalizzazione in Europa

Questi ostacoli e la fine ingloriosa della società binazionale Cisalpino segnano un ritorno ai monopoli ferroviari nazionali. Ciò non invalida altre collaborazioni funzionanti. Lyria ne è la dimostrazione. Filiale al 64% di SNCF e al 26% di FFS, la società assicura i collegamenti da Parigi verso Ginevra, Losanna, Berna e Basilea-Zurigo. Dispone dei collaudatissimi TGV fabbricati da Alstom, adatti alle reti francese e svizzera. Entro il 2013 Lyria investirà 600 milioni di franchi nell'acquisto di 13 nuove composizioni. È la risposta all'enorme domanda sulle tratte da Ginevra e Basilea-Zurigo (via Strasburgo) per Parigi e alla futura espansione della rete dell'alta velocità (linea Reno-Rodano via Belfort e Dijon e linea dell'Haut-Bugey tra Bellegarde e Bourg-en-Bresse).

Nell'ambito dell'imminente liberalizzazione del traffico viaggiatori in Europa, le schermaglie per accaparrarsi le ciliegine sulla torta saranno tutt'altro che trasparenti; il rendimento commerciale sulle linee più attrattive rischia di prevalere su una concezione ampia e capillare del servizio pubblico ferroviario. Per le FFS non sarà una partita facile da giocare. L'UE esige una separazione netta tra gestione della rete ed esercizio ferroviario e potrebbe non riconoscere l'efficiente pragmatismo elvetico, imponendo soluzioni più costose.

Logiche industriali e rapporto territoriale

Futuro delle Officine e presupposti d'un polo ferroviario nel Bellinzonese*

10.3.2010

Le lotte operaie, anche quelle vittoriose come nel caso delle Officine FFS di Bellinzona (OBe), non si esauriscono mai e devono essere rilanciate per impedire che le conquiste ottenute siano annacquate o addirittura stravolte a posteriori. La posta in gioco è la questione del bene comune e della determinazione autonoma degli obiettivi operai in un rapporto territoriale vincente. Le Officine e la prospettiva di un polo tecnologico sono gli elementi possibili di un bene comune ferroviario nell'area da Bellinzona a Biasca e per l'economia di un'intera regione. Andando oltre la contrapposizione ormai schematica e logora tra un servizio pubblico sempre più sottoposto a criteri di redditività e gli interessi privati, cerchiamo quindi di analizzare cosa è cambiato nei due anni che hanno seguito lo sciopero alle OBe. In particolare bisogna discutere sui presupposti per mantenere l'iniziativa in una fase di transizione in cui, all'estensione dell'offerta ferroviaria nel settore passeggeri, si contrappone una cura dimagrante in quello merci.

La doppia vittoria degli scioperanti nel 2008
Eppure le FFS perseguono lo smembramento del settore cargo e la via privatistica

Lo sciopero del marzo 2008 ha in primo luogo bloccato in modo salvifico lo smantellamento di gran parte della manutenzione delle locomotive: nel frattempo le vecchie Ae 6/6, complice la crisi, sono in via accelerata di rottamazione; destinate a Yverdon, le Re 4/4 (motrici universali e polivalenti) restano essenziali nella fase transitoria per il traffico viaggiatori e merci; le locomotive pesanti Re 6/6 e quelle di nuova generazione Bombardier e Siemens saranno anche in futuro la flotta del traffico merci transalpino e nell'Altopiano. In secondo luogo è stato bocciato lo scorporo-privatizzazione della manutenzione dei carri: l'alternativa privatistica con le Ferriere Cattaneo di Giubiasco è subito rientrata; il progetto della Josef Meyer di Rheinfelden di aprire un centro di manutenzione a Bellinzona o Biasca si è arenato, come pure l'eventuale intesa tra Cattaneo e Josef Meyer per una piattaforma in Ticino o nel Nord Italia; la Josef Meyer ha subito un brutale ridimensionamento produttivo (vagoni cisterna e carrelli Leila) e nella manutenzione, e ha dimezzato l'organico; le offerte più vantaggiose della

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato in versione considerevolmente ridotta con il titolo: *Per un polo ferroviario nel Bellinzonese*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 15.3.2010, p. 25.

concorrenza europea sono state prontamente sfruttate da clienti storici come RAlpin e Hupac.

Intervistato da «laRegione»,[140] il direttore delle OBe Sergio Pedrazzini insiste sulla necessità di razionalizzare i processi, migliorare produttività e qualità e ridurre i costi. Per i clienti i criteri principali sono, nell'ordine, la sicurezza, i costi e i tempi ridotti di consegna. Se nel reparto locomotive le prestazioni sono competitive, è indubbio che la concorrenza è più aspra nel comparto carri. In atto è l'allestimento di un centro di competenza sale (ruote) e la procedura di certificazione di qualità per i carri presso i clienti privati. Decisiva potrebbe rivelarsi la scadenza del 2013, quando FFS Cargo deciderà se e a quali condizioni rinnovare il contratto con le OBe. Da notare che nel 2013 le locomotive Re 4/4 e Re 6/6 avranno da 30 a 50 anni di servizio e tornerà d'attualità anche il rinnovo della flotta.

FFS Cargo è l'anello debole delle Ferrovie Svizzere. Dalla liberalizzazione del 1999, imposta dal Consiglio federale e dalla maggioranza del parlamento in sintonia con l'UE, il libero accesso alla rete anche per le compagnie straniere ha disacerbato la concorrenza nel traffico nord-sud; FFS Cargo è sprofondata nelle cifre rosse fino alla spasmodica fine delle illusioni europee. Il socialdemocratico Daniel Nordmann ha giocato la carta del dumping sui prezzi di fronte a concorrenti europei logisticamente ben più forti. Nonostante una quota di mercato del 33% tra Mannheim e Basilea e del 25% in Italia, questa logica si è rivelata suicida. L'ultimo decennio è stato caratterizzato da una girandola d'alleanze svanite ancora prima della nascita – o poco dopo – con Italia, Germania, Austria e Francia. Di fronte ai rivali oligopolistici integrati e globali (DB e in misura minore SNCF), che controllano il mercato logistico europeo, FFS Cargo non poteva che capitolare, e ora è in gioco il futuro delle filiali tedesca e italiana e delle piattaforme oltre frontiera.

Le FFS restano una società anonima di diritto pubblico, anche se da una decina d'anni gli obiettivi aziendali fissati dal governo non hanno nulla da invidiare a quelli delle aziende private: risparmi a tutto campo, in particolare nella manutenzione dell'infrastruttura, che impongono ora una correzione miliardaria, aumenti spettacolari della produttività, contrazione sistematica dell'organico. Nel settore cargo le FFS avranno in futuro solo una partecipazione maggioritaria, e con l'apertura ai privati la musica cambierà: si va verso una privatizzazione strisciante.

A livello internazionale FFS Cargo avrà un ruolo di semplice trazione dei treni blocco allestiti dalla logistica di Hupac e di eventuali altri committenti; si limiterà dunque al ruolo di *Traktionärin*, come fa già con successo BLS Cargo per conto di DB. Nell'ambito del traffico combinato e a treni interi vige ormai da anni un regime di forte competizione nelle tratte internazionali e alpine. La neofondata alleanza europea Xrail coordinerà invece il traffico transfrontaliero dei carri singoli, per cercare di riconquistare i volumi di trasporto andati persi a favore dei

140. 1.3.2010.

camionisti. Dopo anni di rovinosa caccia alla clientela dei paesi vicini, le compagnie di sette paesi dell'Europa settentrionale e centrale (tra cui FFS Cargo, DB Schenker e Rail Cargo Austria) hanno sottoscritto un accordo che regola la collaborazione ai passaggi di frontiera; è un ritorno al passato ante-concorrenza, ma purtroppo questa unione delle forze nasce monca sul fronte meridionale, perché non include per ora Francia e Italia e si ferma dunque a Chiasso. Grazie a una nuova piattaforma informatica, Xrail mira a garantire maggior efficienza, localizzazione costante dei carri, standard di qualità e di puntualità comuni. Sul piano interno le FFS puntano alla razionalizzazione del traffico standardizzato in carri completi e gruppi di carri o dei convogli speciali; la conseguenza sarà una drastica riduzione del personale. Le eventuali prestazioni supplementari richieste dalla clientela privata avranno un sovrapprezzo; se non si vuole compromettere l'obiettivo dichiarato del trasferimento delle merci dalla strada ai binari, sussiste inoltre la via delle sovvenzioni mirate dalla Confederazione.

La terza vittoria dei lavoratori delle OBe nel 2009 e il trasferimento alla Divisione Viaggiatori

Di fronte alla decisione del vertice FFS d'incorporare le OBe nella Divisione Viaggiatori, l'assemblea ha imposto la discussione sulle garanzie nell'ambito della tavola rotonda. Il necessario superamento della segmentazione della grande manutenzione (tra divisioni Viaggiatori e Merci) apre certamente nuove possibilità, ma accentua pure la competizione fra i vari siti. La politica d'investimento FFS privilegia i centri di competenza di Yverdon, Olten e Winterthur e svantaggia Bellinzona e Bienne. Non va sottovalutato l'interesse delle FFS a sfruttare la variabile lucrativa della valorizzazione immobiliare in tutti i principali centri: è probabile a Bienne (progetto di parco tecnologico) e resta possibile anche a Bellinzona.

La manutenzione delle 71 locomotive Bombardier (più altre di compagnie italiane) e delle 12 Siemens sono il *core business* delle OBe; a marzo cominceranno le prime revisioni. Anche la società privata Crossrail ha intanto deciso di ricorrere nei prossimi cinque anni alle OBe per le sue 5 locomotive Re 436 111-115; simili alle Re 4/4, sono state rilevate dalla RM (Regionalverkehr Mittelland), che era già cliente delle OBe. Sono dotate del nuovo sistema ETCS Level 2 e quindi possono percorrere anche il tunnel di base del Lötschberg; la Re 436 113 è tuttavia rimasta fortemente danneggiata nel recente scontro di Briga. All'esame vi è pure il rinnovamento ex novo di 25 locomotive durante i prossimi cinque anni.

Dopo che nel 2000 a Bellinzona era stata tolta la manutenzione delle vetture passeggeri, ecco un altro ritorno per un provvedimento d'emergenza: la modernizzazione di 180 delle 203 carrozze di seconda classe Bpm 51 (alle spalle 35 anni d'esercizio, prima internazionale e poi IR). È prevista sull'arco di 3 anni per 86 milioni, nel quadro di una ripartizione dei compiti tra le Officine di Bellinzona

(fino a 150'000 ore di lavoro per una trentina di addetti) e Olten. È prevista la climatizzazione e la revisione dei carrelli e la loro durata di vita sarà prolungata d'una decina d'anni. Prive di *toilettes* a circuito chiuso e abilitate a una velocità massima soltanto di 160 chilometri orari, saranno utilizzate nelle linee senza tunnel di base Ginevra-Briga, Basilea-Zurigo-Coira e sul San Gottardo.

L'assenza di un capannone adeguato a una linea di manutenzione delle composizioni automotrici è un handicap per le OBe. Due esempi: i vecchi ETR 470 sono attribuiti fuori percorso a Basilea perché a Zurigo gli impianti sono già sovraccarichi e fra tre anni si profila la decisione su se e dove procedere alle revisioni generali; i nuovi ETR 610 fanno logicamente capo a Ginevra, ma poi probabilmente passeranno a Yverdon per le revisioni.

Le Officine di Yverdon approfittano di un vantaggio comparativo, perché hanno impianti moderni, riserve di capacità e integrano le perle della flotta FFS (124 locomotive 2000 Re 460, composizioni IC e ICN attuali e future); a Spiez le Officine BLS godono d'una polivalenza analoga (30 locomotive Bombardier, Re 460, elettrotreni Nina e Lötschberger ecc).

Insomma, la lotta alle Officine ha salvato un'entità industriale che gli strateghi delle FFS e numerose cassandre davano per spacciata, e la riconduzione delle OBe all'interno della manutenzione generale FFS potrebbe aprire nuovi sbocchi. È però necessario rivendicare nuovi investimenti per estendere la gamma delle manutenzioni e delle revisioni alle OBe; si pensi per esempio agli elettrotreni TILO mono e policorrente. Non tutti gli investimenti necessari sarebbero per forza onerosi; dovrebbero però essere integrati in un disegno organico, puntando a nuovi prodotti e servizi per le esigenze delle FFS e dei committenti esterni. Sulla ripartizione della manutenzione tra i vari siti dopo il 2016, la direzione delle FFS non ha finora fornito indicazioni concrete. Le OBe dovranno comunque puntare anche ad altri clienti, in particolare italiani. Inoltre AlpTransit è quasi alle porte e bisognerà cominciare a ragionare in vista del balzo in avanti di «Ferrovia 2030» (da 12 a 21 miliardi di franchi). Abbiamo già illustrato l'enorme investimento programmato in nuovo materiale rotabile per il traffico viaggiatori (l'incremento dei passeggeri è stimato a +50% fino al 2030). Meno definito è il fabbisogno nel settore merci, dove le previsioni restano più approssimative; alcuni scenari ipotizzano una crescita esponenziale, ma altri sono più contenuti. Per quanto concerne i volumi di traffico sul piano internazionale, le proiezioni dovranno tenere conto anche dell'adeguamento tutt'altro che garantito delle vie d'accesso e dei percorsi alternativi di base tra Germania-Austria-Italia e Francia-Italia, che potrebbero entrare in funzione poco dopo l'AlpTransit gottardiana.

La globalizzazione dell'industria ferroviaria

La fine, almeno a parole ma certamente in Svizzera, della preferenza nazionale è stata segnata dalla conclusione di un ciclo produttivo culminato con la produzio-

ne delle locomotive 2000 (ABB, SLM) e delle grandi serie dei treni IC e ICN a Pratteln (ex Schindler, ex ABB-Adtranz e poi Bombardier). Ne è seguita la standardizzazione della produzione di locomotive della nuova generazione elettronica (più potenti e a metà prezzo) con protagoniste Bombardier e Siemens. Inoltre si è imposta la generalizzazione delle composizioni automotrici a uno o due piani, con l'arrivo sul mercato elvetico di Siemens e l'irresistibile ascesa della *new entry* svizzera Stadler Rail. L'industria ferroviaria globale è dominata dai tre grandi – la canadese Bombardier, la francese Alstom e la tedesca Siemens –, ma dei produttori di nicchia come Stadler hanno delle possibilità tutt'altro che trascurabili.

La prossima scadenza cruciale sul mercato elvetico sarà l'esito, atteso alla fine di maggio, della più grande gara d'appalto mai indetta dalle FFS: la costruzione per 2,1 miliardi di franchi di 59 composizioni automotrici fisse a due piani nelle varianti di 200 metri (40) e di 100 metri (9), destinate al traffico Intercity (20) e Interregio (39), con velocità fino a 200 chilometri orari. La consegna è prevista dal 2013 al 2015. Vi sono opzioni per ulteriori 112 o 171 composizioni, un affare per altri 5 miliardi entro il 2029. Si tratterà di un elettrotreno di nuova concezione senza locomotive e con la motorizzazione distribuita nelle varie carrozze; finora non sono trapelate indiscrezioni plausibili sulle offerte inoltrate (Stadler, Siemens, Bombardier) e in particolare sui nuovi sistemi d'inclinazione, che dovrebbero consentire l'aumento della velocità nelle curve e ridurre a meno di un'ora la durata dei tragitti Losanna-Berna e Zurigo-San Gallo. Le maggiori differenze dovrebbero concernere la compensazione dell'inclinazione, che se semplicemente passiva accentuerebbe l'usura dei binari nelle curve; Siemens propone un sistema doppio Sipko e Bombardier offre anche un più costoso congegno ARS di guida attiva delle ruote – già omologato in Svezia – che riduce i costi di manutenzione. Stadler e Siemens puntano sulle carrozzerie in alluminio. Da notare che Alstom non partecipa al concorso, perché per rispondere alle esigenze del bando di concorso avrebbe dovuto modificare sostanzialmente i suoi TGV a due piani, prodotti in grandi serie.

Con le 59 nuove composizioni, agganciabili in treni di due o tre unità a seconda del volume dei passeggeri, potrebbe essere realizzata la rete veloce flessibile dei collegamenti tra i grandi centri dell'Altopiano. La loro utilizzazione anche nel traffico transfrontaliero con Germania e Austria nell'ambito della liberalizzazione dell'accesso alla rete in Europa resta invece un'incognita, anche per le fastidiose differenze tecniche tra i diversi paesi.

In prospettiva potrebbe inoltre tornare in gioco l'ampliamento della flotta degli ICN: 40 nuove composizioni in aggiunta alle 44 attuali.

Pure l'industria tranviaria presenta caratteristiche simili, con gli stessi principali attori presenti sul mercato svizzero: Bombardier (Cobra e Flexity), Siemens (Combino) e Stadler (Tango).

A livello mondiale stanno emergendo nuovi potenti gruppi nell'industria ferroviaria. Dopo aver ordinato i primi treni per l'alta velocità a Siemens o Alstom,

Cina e Corea del Sud stanno creando loro filiere e producono dei convogli simili a prezzi assolutamente competitivi; nel mirino oltre al mercato asiatico vi sono quelli di altri paesi emergenti, come il Brasile.

Nel settore viaggiatori è partita quest'anno la seconda ondata di liberalizzazione o *free access* alle reti. Nei paesi europei, dove si sono consolidate delle posizioni monopolistiche, i nuovi concorrenti puntano all'alta velocità, a collegamenti internazionali transfrontalieri o a mercati di nicchia. Generalmente tutti gli attori (ex monopolisti e nuove società private) orientano gli investimenti verso i segmenti commercialmente più redditizi, trascurando la rete diffusa dei collegamenti interregionali e regionali (la Germania e l'Italia sono i peggiori esempi di tale disimpegno). L'interesse del capitale privato è fondamentalmente rivolto alla ricerca di nuovi sbocchi per investimenti e affari lucrativi.

Per il momento la Svizzera approfitta ancora di una situazione di relativa marginalità e di una sostanziale coesistenza dei vari tipi di vettori sugli stessi binari. Il sistema ferroviario elvetico ha le caratteristiche di una sorta di S-Bahn nazionale a tre velocità (IC, IR e reti regionali) e le esigenze di mobilità professionale in uno spazio metropolitano sempre più unificato restano prioritarie anche nei confronti dell'importante domanda turistica. Imminente è la creazione di un'agenzia di diritto pubblico eurocompatibile, responsabile della gestione dell'accesso alla rete delle diverse aziende di trasporto svizzere e straniere. Nel traffico passeggeri la penetrazione delle compagnie estere è limitata ai collegamenti internazionali Intercity da Germania, Francia e Austria, mentre è naufragata con l'Italia (Cisalpino).

Stadler Rail e la componentistica

Da impresa locale di nicchia, il gruppo Stadler Rail è assurto a simbolo del genio ferroviario elvetico e a competitore internazionale. Presieduto dal consigliere nazionale UDC Peter Spuhler, ha recuperato parte del personale dismesso della Ricerca & Sviluppo delle ex principali imprese operanti finora in Svizzera (Schindler, Sig, ABB, SLM e Alusuisse). Stadler può contare in Svizzera su affidabili fornitori d'aggregati strategici e componenti: rettificatori di corrente e motori (ABB), trasformatori (ABB-Sécheron), diversi (Sécheron SA). Ciò spiega che fino all'80% del valore aggiunto dei treni Stadler ha il marchio svizzero. Il reclutamento e la formazione del personale sfruttano le potenzialità della Svizzera orientale e dell'area transfrontaliera bodanica; la crescita dell'organico è stata progressiva, con l'integrazione di forza-lavoro relativamente giovane. Stadler conta ormai 2'400 collaboratori con fabbriche in Svizzera (Bussnang, Altenrhein, Winterthur), Germania (Pankow e Velten), Polonia, Ungheria e Algeria. Copre un mercato sempre più internazionale: dall'Europa del nord e centrale, via l'Est europeo, a Italia, Grecia e Mediterraneo. La gamma dei prodotti è in continua

espansione: automotrici FLIRT (monocorrente, bicorrente e in versione diesel) vendute già 547 volte, GTW (495), Regioshuttle RSI (402), composizioni a due piani Dosto (50 per S-Bahn a Zurigo, 16 per Ostdeutsche Eisenbahn, 7 per Westbahn Vienna-Salisburgo, in versione lussuosa a 6 carrozze e 200 chilometri orari), treni speciali (scartamento metrico, cremagliera), motrici di manovra elettriche e diesel, tranvie (90 Tango e 264 Variobahn).

Ricordiamo che la multinazionale Bombardier, erede di Adtranz e di Vevey Technologies, impiega circa 900 collaboratori a Zurigo (centro di sviluppo per il gruppo mondiale), Winterthur e Villeneuve (produzione in serie di elettrotreni e tram); il 50% del valore prodotto è fabbricato in Svizzera (in proprio e fornitori).

Dopo lo sbandamento di fine millennio, quando sembrava inevitabile la perdita definitiva di saperi tecnologici e manifatturieri, qualcosa dunque si muove nell'industria ferroviaria elvetica. L'esempio Stadler, la Ricerca & Sviluppo e la produzione residua dei grandi del settore in Svizzera (Bombardier, ABB, Sécheron SA), il potenziale ingegneristico del sistema universitario ecc. dimostrano che esiste tuttora la massa critica necessaria per un importante sforzo d'innovazione e una consistente attività industriale avanzata.

«Cargo 2050» e RailValley

Il progettista Stefan Krebser per conto dei Verdi ticinesi ha sviluppato un concetto di «Regio-Cargo», con treni *shuttle* corti, veloci (120 chilometri orari), a orari cadenzati e di nuova generazione: carico trasversale facilitato di contenitori tipo Cargo Box, manovrabilità flessibile grazie alla trazione elettrica e diesel. La proposta di una croce ferroviaria «Regio-Cargo» est-ovest e nord-sud, anche per percorsi brevi, ha senz'altro una legittimazione nell'ambito del trasferimento del trasporto delle merci dalla strada alla ferrovia. L'iniziativa, con inizialmente un investimento di 35 milioni, dovrebbe essere promossa da un consorzio privato d'imprese di trasporto e della logistica e sostenuta dalla Confederazione. Il polo bellinzonese potrebbe partecipare a sviluppo, costruzione, collaudo e manutenzione dei convogli. Restano da dimostrare l'esistenza di un volume effettivo di domanda, la redditività di una simile croce ferroviaria e la complementarità con la rete interna di FFS Cargo.

Va ricordato che il sistema Cargo Sprinter delle DB negli anni Novanta in Germania è fallito per la scarsa complementarità con l'esercizio dei carri singoli. Attualmente la Rail Logistics delle FFS sperimenta in modo limitato e mirato una sorta di Interregio Cargo con degli *shuttles* pendolari (Re 4/4 e motrice diesel Stadler): Marti SA per il trasporto di materiale di scavo e Heineken SA per le bibite.

Polo tecnologico ferroviario nel Bellinzonese

I lavoratori delle Officine hanno promosso un'iniziativa popolare, sottoscritta da 15'000 persone, per la creazione di un polo tecnologico nel settore dei trasporti ferroviari. Da mesi è ferma in Gran Consiglio, in attesa dello studio prospettico chiesto dal governo ticinese a un gruppo di ricercatori della SUPSI. Tra un mese dovrebbe essere pubblicato e il Consiglio di Stato dovrà sciogliere il nodo di una sua partecipazione più o meno attiva in termini di politica industriale e di appoggio finanziario. Sul piano finanziario vi sono tre varianti possibili: società pubblica, a capitale misto o prevalentemente privata. Sul piano industriale, a parte il mantenimento di un incerto status quo, si prefigurano due varianti. Lo scenario minimo si limiterebbe a promuovere un centro di profitto ancora dipendente dalle FFS, o con una relativa autonomia. Lo scenario più ambizioso consisterebbe in un centro di competenze multipolo tra le Officine, il comparto di Biasca, la futura centrale d'esercizio di AlpTransit a Pollegio per i tunnel di base del San Gottardo e del Monte Ceneri, la stazione merci di Chiasso e i dipartimenti specializzati della SUPSI. L'amministrazione cantonale sembra ritenere che un polo concentrato unicamente a Bellinzona si scontrerebbe con degli spazi troppo esigui in centro città; più praticabile sarebbe una struttura a rete. Anche alcune imprese del ramo (Ferriere Cattaneo Giubiasco, Casram Mezzovico ecc.) potrebbero essere coinvolte. Resta da confermare l'esistenza di una coerente volontà politica che associ i cantoni Ticino e Grigioni, i comuni, la Confederazione e le FFS nella gestione di un vero polo delle tecnologie, dei servizi, della gestione e della manutenzione in campo ferroviario.

Dal rapporto salariale al rapporto territoriale

In un contributo dello scorso dicembre due ginevrini, l'economista Jean-Noël DuPasquier e l'architetto Daniel Marco, nel frattempo scomparso, hanno proposto una riflessione generale sul passaggio dal rapporto salariale a quello territoriale che permette una lettura interessante della lotta alle OBe. Partita come conflitto "fordista" all'interno del rapporto salariale per la difesa dei posti di lavoro e di un servizio pubblico incalzato dal liberal-produttivismo capitalista, l'agitazione ha posto rapidamente l'accento sul rischio di desertificazione industriale e sociale di tutto un territorio cresciuto attorno alle ferrovie. Ben presto si è spenta la solidarietà della destra populista e ticinesista, dei sindacati e della sinistra socialdemocratica, impacciati di fronte alla testardaggine operaia, della gerarchia ecclesiastica preoccupata per la rivolta delle anime, del ceto politico avido di telecamere ma spaventato dal doversi impegnare concretamente e di gran parte dei media. È invece maturata e si è radicalizzata proprio la coscienza del ruolo delle Officine

nel territorio, inteso come competenze professionali, rapporti sociali e soggettività in movimento oltre gli schemi sindacali e la presunta ragionevolezza negoziale. Insomma, la critica dentro e fuori le Officine si è trasferita dal rapporto salariale al rapporto territoriale, che nell'ottica liberal-produttivista non riservava che un futuro subalterno a Bellinzona. La dimensione territoriale non è l'ennesima piroetta velleitaria, ma lo spazio in cui costruire un movimento dei beni comuni e nuove realtà educative, di Ricerca & Sviluppo, inventive e produttive.

DuPasquier e Marco parlano di «predazione desertificante» per descrivere le conseguenze del liberal-produttivismo sulle regioni periferiche e su ampi settori sociali. La crisi finanziaria ed economica degli ultimi mesi ha ancora aggravato l'effetto disgregativo.

La specificità territoriale può spiegare anche l'esito differente delle lotte alla Boillat di Reconvilier e alle Officine. La fonderia è nel Giura un esempio del segmento industriale metallurgico con una funzione di *sous-traitance* (subappalto). Nonostante la resistenza dura e ammirevole dei lavoratori, che a fatica hanno cercato di emanciparsi dalla stretta di un padronato cinico, di un sindacato votato al compromesso e di un governo cantonale bernese imbarazzato dal dover fare l'imprenditore, la lotta è sfociata in molti licenziamenti anche politici, nel solito piano sociale al ribasso e in uno smantellamento parziale. La Boillat è rimasta *quantité négligeable*, isolata in una periferia periferica; nel Canton Berna, industrialmente assai diversificato, il rapporto territoriale non è stato sufficiente per far emergere un rapporto di forza favorevole ai lavoratori. A Bellinzona, simbolo di una territorialità doppiamente frontaliera – rivendicativa verso il resto della Svizzera e schizofrenica verso il bacino lombardo –, il conflitto ha invece assunto una dimensione politica e interclassista, pur con tutte le contraddizioni e le ambiguità del malessere ticinese. Il comitato di sciopero e le forze solidali hanno saputo raccogliere gli spunti migliori per farne delle leve nel rapporto di forza negoziale.

Nel frattempo il tessuto industriale ticinese ha subito colpi durissimi con i tagli draconiani all'AGIE e alla Mikron; il vantaggio relativo – si fa per dire – dei bassi salari nelle zone di frontiera ha favorito per esempio più Losone che Ginevra (AGIE Charmilles). In prospettiva il capitale globale, specialmente italiano, potrebbe continuare a scegliere il Ticino per le carte del suo marketing territoriale (retributive, logistiche, amministrative e fiscali), come dimostrano i casi recenti della toscana Pramac e della trevigiana North Face; il rischio è tuttavia di alimentare uno sviluppo squilibrato, fatto di dumping salariale e di lavoro interinale e precario. Di fronte all'incertezza congiunturale e ai problemi strutturali persistenti, sono palesi la latitanza degli ambienti economici e l'assenza di una vera politica industriale. Una riflessione pubblica è perciò necessaria e la decisione del governo ticinese sul polo ferroviario sarà un segnale importante. I saperi manifatturieri e operai esistenti e le competenze diffuse nel territorio transfrontaliero vanno però integrati da filiere formative adeguate, tavole rotonde progettuali, messa in rete delle potenzialità, programmi di Ricerca & Sviluppo tra

pubblico e privato, capitali a condizioni agevolate per progetti imprenditoriali; si tratta di favorire un circolo virtuoso, costitutivo di un rapporto territoriale senza sudditanze. Soprattutto vanno riconosciuti il ruolo preminente dei comitati dei lavoratori e la centralità dei rapporti di lavoro e delle relazioni sociali nel determinare le linee di forza dello sviluppo territoriale.

La ricerca SUPSI sugli stabilimenti industriali FFS di Bellinzona

Un centro di competenza della mobilità ferroviaria in Ticino*

30.8.2010

Il futuro degli stabilimenti industriali FFS di Bellinzona (SI-Bel) potrebbe giocarsi nell'ambito di un centro di competenza diffuso e policentrico sui trasporti e la mobilità sostenibile di persone e merci. È l'ipotesi più accreditata dallo studio SUPSI effettuato su mandato del Consiglio di Stato, in relazione all'iniziativa popolare per la creazione di un polo tecnologico ferroviario.

La ricerca della Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana, coordinata da Roman Rudel, ha un eminente valore conoscitivo; ripercorre i cambiamenti del sistema ferroviario in Europa tra liberalizzazione e privatizzazione e analizza comparativamente il settore della manutenzione. Il piano di FFS Cargo di ristrutturazione e smantellamento delle Officine bellinzonesi, rientrato dopo lo sciopero del marzo 2008, non era giustificabile né sul piano aziendale né su quello strategico, e contraddiceva del resto la volontà precedente di farne l'unico centro di competenza della grande manutenzione delle locomotive tradizionali e moderne. Lo studio SUPSI dimostra che gli SI-Bel restano competitivi, hanno costi del personale stabili, assicurano impieghi preziosi per l'intera regione e si possono inserire in un rapporto virtuoso con il sistema formativo, la Ricerca & Sviluppo e l'innovazione tecnologica nel cantone. Tuttavia l'analisi SWOT (punti forti, opportunità, debolezze e criticità) rivela anche le carenze dell'assetto attuale. Il personale ha competenze professionali specialistiche, ma l'insufficiente ricambio generazionale potrebbe provocare l'erosione dei saperi. Gli investimenti recenti risultano poco organici e il capitale infrastrutturale non è aggiornato ai moderni standard qualitativi e tecnologici; tendenzialmente si registra il declino dell'importanza delle locomotive di linea e la generalizzazione degli elettrotreni, ciò che rende fragile a medio termine la posizione degli SI-Bel a livello nazionale ed europeo. Affiancato alla produzione, il settore *engineering* presenta forti potenzialità che sono però ancora poco utilizzate. Lo spazio di mercato è principalmente concentrato fuori cantone e legato al cliente interno FFS Cargo; la mancanza di autonomia decisionale frena il miglioramento della gestione della clientela e lo sfruttamento dei potenziali di mercato. La logica interna alle FFS che contraddistingue gli SI-Bel è essenzialmente funzionale e verticale, in contrapposizione a una prospettiva territoriale. I rapporti d'interdipendenza con gli attori locali – imprese, centri di ricerca e università – restano limitati e vi è una

* Testo non datato tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con lo stesso titolo in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 30.8.2010, p. 19.

scarsa propensione all'apertura verso l'esterno. La criticità maggiore concerne la collocazione strategica della manutenzione in seno all'azienda madre e la modalità di gestione schizofrenica delle Officine bellinzonesi: centro di costo versus centro di profitto.

Lo studio SUPSI offre inoltre un quadro inedito delle attività di servizio nel settore dei trasporti a cui si riconducono pure gli SI-Bel. Nel 2008 in Ticino si contavano 40 aziende con 2'136 collaboratori; ben oltre la metà, ovvero 21 aziende e 1'416 addetti, erano attivi nella regione funzionale del Bellinzonese. Da soli gli SI-Bel, impresa di dimensioni medio-grandi, contavano 349 impieghi, conseguivano ricavi di 140 milioni di franchi (compresa la quota molto elevata di scorte) e generavano un indotto di 12 milioni.

Partendo dall'analisi delle prospettive aziendali e del retroterra territoriale, i ricercatori SUPSI affrontano infine la questione delle tipologie dei poli di sviluppo: distretto industriale, tecnopolo e parco scientifico. Fra tre scenari possibili scelgono in sostanza una variante supplementare: il centro di competenza attorno agli SI-Bel, che meglio si adatta alla complessa configurazione di attori, strutture e attività decentrate e che potrebbe opportunamente incentivare lo sviluppo economico regionale. Il centro di competenza conferirebbe alle Officine il ruolo di perno di un futuro *cluster* della mobilità e permetterebbe un loro maggiore radicamento in un sistema regionale d'innovazione che coinvolga lo spazio funzionale bellinzonese fino a Biasca e il resto del cantone fino al Mendrisiotto, con la stazione di Chiasso. In tal senso sarebbe un banco di prova della nuova politica regionale e potrebbe originare la filiera «trasporti e mobilità sostenibile» da collegare a quella delle energie rinnovabili. Diversamente dai parchi tecnologici, il centro di competenza è diffuso a livello cantonale e policentrico, in considerazione dei diversi siti FFS e della rete universitaria. Le attività comprendono i servizi integrati di manutenzione e altre prestazioni a elevato contenuto scientifico e tecnologico. La promozione del trasferimento tecnologico, dell'innovazione e dell'imprenditorialità presuppone un aggancio organico al sistema scientifico e della formazione, analogamente a ciò che avviene già per le grandi imprese dell'industria ferro-tranviaria dell'Altopiano. La complessità della rete del centro di competenza esige una struttura di *governance* progettuale e finanziaria nella forma giuridica del partenariato pubblico-privato (PPP).

Il rapporto SUPSI ipotizza una realizzazione in tre tappe tra i 12 e i 18 mesi. Dapprima va realizzato uno studio di fattibilità approfondito, compresi la quantificazione e le modalità dell'impegno finanziario e il negoziato strategico con le FFS; in seguito verrà costituito il partenariato pubblico-privato con una società a capitale misto, e infine il centro potrà diventare progressivamente operativo.

Il governo cantonale ha espresso un consenso di massima alla variante del centro di competenza, le FFS si dicono disponibili all'esame delle proposte e gli operai delle Officine, all'origine del ripensamento generale, sollecitano passi concreti. I ricercatori della SUPSI hanno fatto la loro parte e sono disponibili ad

accompagnare ulteriormente il progetto. A questo punto però l'impegno politico degli attori istituzionali deve prefigurare impegni vincolanti. Gli incontri sporadici nell'ambito della tavola rotonda possono difficilmente sciogliere il nodo delicato della trattativa con le FFS, proprio mentre si avvicinano le scadenze cruciali del 2013 (rinegoziazione con FFS Cargo) e del 2017 (tunnel AlpTransit e cambiamento radicale della trazione ferroviaria). Una politica industriale e territoriale innovativa esige risorse intellettuali, finanziarie e relazionali tangibili e una volontà esplicita di valorizzazione delle potenzialità esistenti e future nel solco della mobilità sostenibile. È la sfida sistemica della nuova politica regionale in funzione di un bene comune di valenza non soltanto locale bensì anche cantonale e nazionale.

Scelte in bilico tra declino programmato e centro di competenze regionali

Difficile dialogo tra FFS e Officine bellinzonesi*

31.5.2011

Nei rapporti tra la dirigenza FFS e la commissione del personale delle Officine bellinzonesi (OBe) sono i reciproci sospetti e le aspettative contrastanti a contrassegnare la difficile ricerca di un consenso sulla collocazione futura dell'impianto. A oltre tre anni dallo sciopero, l'ennesima sofferta intesa alla tavola rotonda di Lucerna del 27 maggio – convocazione di un'ultima seduta il prossimo mese di dicembre e poi eventualmente di una piattaforma di dialogo nel 2012 – è certamente un segnale di buona volontà, raggiunto grazie alla mediazione di Franz Steinegger; tuttavia sulle questioni organizzative interne e sulle prospettive del centro di competenza regionale non vi è chiarezza. In realtà le FFS vorrebbero voltare pagina, tornando ai rapporti istituzionali con i partner sindacali nell'alveo contrattuale; sul futuro dell'industria ferroviaria nella regione sembrano voler imporre una perizia "neutrale". La Commissione del Personale allargata CoPe, emersa dal comitato di sciopero, rivendica invece un ruolo d'interlocutore privilegiato e costruttivo, come dimostrano le puntuali richieste inoltrate a Thomas Brandt, responsabile *operating* di FFS; essa considera il bando di concorso per il mandato di prestazione della seconda fase dello studio di fattibilità sul centro di competenza un atto d'ostracismo verso i ricercatori della SUPSI, che avevano condotto la prima analisi. Il governo ticinese condivide la richiesta delle FFS di un concorso pubblico ed esita di fronte alla prospettiva di un'attiva politica industriale.

La CoPe vuole scongiurare il rischio di un declino programmato delle OBe, nonostante l'attuale elevato carico di lavoro legato ai bisogni di FFS Cargo. Nel frattempo clienti importanti hanno però trasferito altrove le loro ordinazioni completamente o parzialmente: RAlpin a Olten e Hupac a Busto Arsizio. Inoltre non è stato possibile assumere nuovi incarichi rilevanti di terzi, per esempio nella manutenzione delle sale (Deutsche Bahn e AAE). Il picco della domanda ha portato a un incremento preoccupante del numero dei collaboratori interinali: sono un centinaio sul totale di 500 collaboratori, una cinquantina sono frontalieri.

Vi sono poi due altri nodi irrisolti. Nell'organigramma a matrice della Divisione Viaggiatori, la crisi del *controlling* industriale e l'intrasparenza contabile privano le OBe dell'autonomia e della flessibilità necessarie per reagire tempestivamente alle esigenze del mercato. Le partenze multiple – ultimo a gettare la spugna il direttore Sergio Pedrazzini – destabilizzano il quadro dirigenziale e la gestione delle risorse umane.

* Testo tratto dall'archivio personale di Sergio Agustoni e pubblicato con il titolo *Tre anni dopo lo sciopero, dialogo difficile tra FFS e Officine*, in «Azione», settimanale di Migros Ticino, 6.6.2011, p. 29.

Da parte loro le FFS magnificano[141] gli spettacolari aumenti di produttività ottenuti nelle Officine di Yverdon e Olten grazie all'introduzione sistematica delle ricette *kaizen* del miglioramento continuo e dell'eliminazione degli sprechi secondo il metodo Toyota (magazzino minimo, sincronizzazione dei compiti, ottimizzazione dei flussi ecc.). Ma devono riconoscere anche i buoni risultati e i progressi effettuati a Bellinzona, dove il *kaizen* è stato introdotto dal 2005.

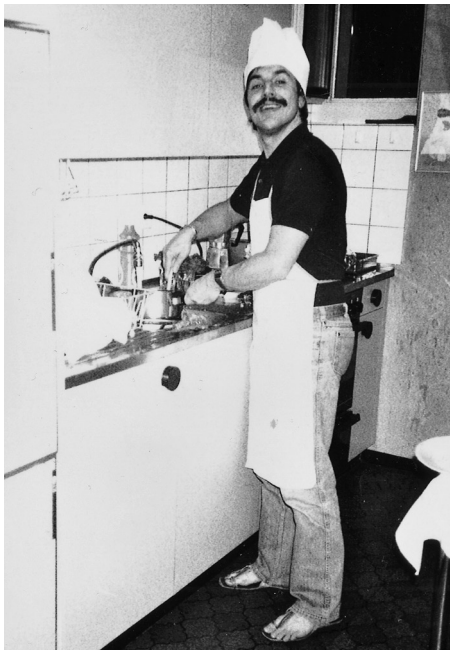
Ciononostante il rapporto di dipendenza delle OBe da FFS Cargo e la fatturazione al ribasso interna rendono aleatoria la posizione di Bellinzona. L'ipoteca maggiore è il fatto che il settore cargo resta la palla al piede delle FFS, con una perdita di 64 milioni nel 2010. Secondo il direttore Nicolas Perrin ci vorranno ancora almeno quattro anni per uscire dalle cifre rosse, causate principalmente dal traffico interno scarsamente standardizzato e razionalizzabile. Cambio franco-euro permettendo, forse già nel 2013 si potranno invece pareggiare i conti della neonata FFS Cargo International (cui partecipa l'operatore del traffico combinato Hupac per il 25%); essa si concentra sul trasporto intermodale e sui treni completi e riduce personale e parco locomotive impiegati finora tra Europa del nord e Svizzera. Fino al 2015, gli introiti del traffico viaggiatori dovranno comunque sopperire ai buchi di quello merci. Senza scadere in un'analisi psicologica spicciola, il cuore delle FFS batte di conseguenza per il traffico viaggiatori in forte espansione e per i centri di manutenzione relativi (soprattutto Yverdon e Olten); è il segmento che esige investimenti miliardari in nuovo materiale rotabile e detta i ritmi del miglioramento della rete nei prossimi decenni. A FFS Cargo e, nella scia, alle OBe potrebbero restare soltanto le briciole. In gioco vi è pertanto la politica di trasferimento del trasporto merci dalla strada alla rotaia. Se il traffico transalpino internazionale è aperto alla concorrenza e le FFS sono soltanto uno degli attori a fianco soprattutto di BLS e Deutsche Bahn, in quello di prossimità sono il principale fornitore di servizi all'economia. Senza dimenticare il ruolo essenziale che i due tunnel del San Gottardo (AlpTransit e vecchia linea) potrebbero avere nel trasbordo rispettivamente di autocarri e vetture in occasione del rifacimento della galleria stradale. Sull'avvenire di AlpTransit gli scenari rimangono imprevedibili. La priorità al trasporto merci potrebbe essere soppiantata da quella ai treni passeggeri, ben più redditizi. Succede già al Lötschberg, dove le tracce nel tunnel di base sono esaurite e molti convogli merci transitano sulla linea di montagna. Le trasversali alpine diverrebbero perciò soprattutto una mini-alta velocità elvetica a vantaggio di Vallese e Ticino; la galleria del Monte Ceneri consente inoltre una supermetropolitana ticinese e insubrica.

Considerando le probabili tendenze qui indicate, diventa ancora più impellente un concreto impegno nella prospettiva del centro di competenza regionale sui trasporti e la mobilità sostenibile. Alle OBe va rafforzata la competenza nella lavorazione delle sale (assi + ruote) e promosso il lancio di nuove attività di pro-

141. «Le Matin Dimanche», 29.5.2011.

duzione e servizio nella manutenzione ferroviaria. Tra Bellinzona (alle prese con un sovraccarico di lavoro) e Chiasso (minacciata da un drastico ridimensionamento) potrebbe essere impostata una ripartizione dei compiti e ipotizzata una nuova filiera di manutenzione delle composizioni viaggiatori (per esempio gli elettrotreni FLIRT della TILO). La promettente variante RailValley dell'ingegnere ticinese Stefan Krebser – treni cadenzati brevi a carico laterale dei container – non ha finora sfondato. Le Ferriere Cattaneo di Giubiasco sono invece pronte al lancio di un innovativo carro multifunzionale articolato che può trasportare container e un rimorchio ad una velocità di 120 chilometri orari; concepito in collaborazione con Hupac, ha un doppio sistema di frenaggio silenzioso. Le Ferriere Cattaneo hanno investito 3 milioni nel progetto, ottenendo un contributo di 700'000 franchi dall'Ufficio federale dell'ambiente. Ultimo produttore di carri in Svizzera, sperano ora di vendere alcune centinaia di carri a Hupac, che ha in programma un'importante estensione della flotta. La progettazione della possibile rete industriale e di Ricerca & Sviluppo sulla mobilità deve dunque partire rapidamente.

Appendice



Sergio Agustoni nella sua cucina di Zurigo, ca. 1980.
Archivio personale di Sergio Agustoni.

Ringraziamenti

La Fondazione Sergio Agustoni desidera ringraziare le amiche e gli amici che da anni la sostengono e l'aiutano a realizzare il progetto voluto da Sergio, in particolare: Nicoletta De Carli, amministratrice e contabile della Fondazione, l'avvocato Marco Mona e l'illustratrice Maria Rehli, Thomas Geiger, editore del primo libro, *Die Andere Stadt*.

Si ringraziano pure la casa editrice Casagrande per aver creduto in questo progetto e tutte le collaboratrici e i collaboratori coinvolti, in special modo Sara Groisman, Matteo Terzaghi e Fabio Casagrande, Barbara Solari-Motta e Laura Domenici, Petra Demarchi.

Un ringraziamento particolare va a Mattia Pelli, autore di questo libro, e a Christian Marazzi, suo curatore.

Un pensiero va anche a Sergio, che ci ha lasciati troppo presto il 5 luglio 2012.

La Fondazione Sergio Agustoni

Voluta da Sergio Agustoni, sociologo del lavoro, giornalista e militante del pensiero critico, la Fondazione ha quale scopo la pubblicazione di libri e ricerche sulle lotte operaie, le trasformazioni del mondo del lavoro, della città, dell'ambiente e della configurazione urbanistica, sullo sfondo della politica e dell'economia del nostro paese.

La Fondazione ha pubblicato:

Die Andere Stadt
a cura di Hans Widmer
Paranoia City Verlag
Zurigo, 2017

Il lavoro, la fabbrica, la città
Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante
Antologia e saggio introduttivo
di Mattia Pelli
A cura e con una prefazione
di Christian Marazzi
Edizioni Casagrande
Bellinzona, 2020

Stiftung Sergio Agustoni
Fondation Sergio Agustoni
Fondazione Sergio Agustoni

Biografie dei curatori

Christian Marazzi, economista, è autore di numerosi saggi in campo socio-economico e politico. Per le Edizioni Casagrande ha pubblicato: *Il posto dei calzini. La svolta linguistica dell'economia e i suoi effetti nella politica* (1994), *E il denaro va. Esodo e rivoluzione dei mercati finanziari* (con Bollati Boringhieri, 1998), *Finanza bruciata* (2009) e *Che cos'è il plusvalore?* (2016).

Mattia Pelli è storico e giornalista. Le sue ricerche si concentrano sui temi delle migrazioni tra Italia e Svizzera e sulle trasformazioni del lavoro. Ha pubblicato tra l'altro *Dentro le montagne: cantieri idroelettrici, condizione operaia e attività sindacale in Trentino negli anni Cinquanta del Novecento* (Fondazione Museo storico del Trentino, 2002) e *Monteforno. Storie di acciaio, di uomini e di lotte* (Fontana Edizioni, 2015).

Impaginato dalle Edizioni Casagrande
e stampato da Salvioni arti grafiche,
Bellinzona, aprile 2020

Itinerari

D. Baratti e P. Candolfi (a cura di), *L'arca di Mosè. Biografia epistolare di Mosè Bertoni (1857-1929)*
Mark Bertogliati, *Dai boschi protetti alle foreste di protezione. Comunità locali e risorse forestali nella Svizzera italiana (1700-1950)*
Stefania Bianchi, *Uomini che partono. Scorci di storia della Svizzera italiana tra migrazione e vita quotidiana (secoli XVI-XIX)*
Maurizio Binaghi, Roberto Sala, *La frontiera contesa. I piani svizzeri di attacco all'Italia nel rapporto segreto del colonnello Arnold Keller (1870-1918)*
Raffaello Ceschi, *Il Canton Ticino nella crisi del 1814*
Francesca Chiesi Ermotti, *Le Alpi in movimento. Vicende del casato dei mercanti migranti Pedrazzini di Campo Vallemaggia (XVIII s.)*
Daniela Corzuol, *Francesco Soave e il trattato pedagogico della* Methodus studiorum. *L'influenza della famiglia Riva di Lugano nei collegi somaschi della Lombardia austriaca in una prospettiva europea*
Claudio Ferrata, *La fabbricazione del paesaggio dei laghi. Giardini, panorami e cittadine per turisti tra Ceresio, Lario e Verbano*
Matilde Gaggini Fontana, *Un'ora per voi. Storia di una TV senza frontiere*
Paul Hugger et al., *La Svizzera. Vita e cultura popolare*
Pierre Lepori, *Alberto Canetta. La traversata del teatro*
Pierre Lepori, *Il teatro nella Svizzera italiana. La generazione dei fondatori (1932-1987)*
Conrad Ferdinand Meyer, *Jürg Jenatsch*
Christian Marazzi (a cura di), *Il lavoro, la fabbrica, la città. Gli scritti di Sergio Agustoni, intellettuale militante*, antologia e saggio introduttivo di Mattia Pelli
Simona Martinoli, *L'architettura nel Ticino del primo Novecento. Tradizione e modernità*
Marco Schnyder, *Famiglie e potere*
Nelly Valsangiacomo, *Dietro al microfono. Intellettuali italiani alla Radio svizzera (1930-1980)*
Marino Viganò, *«El fratin mi ynginiero». I Paleari Fratino da Morcote ingegneri militari ticinesi in Spagna (XVI-XVII sec.)*
Marino Viganò, *Leonardo a Locarno. Documenti per una attribuzione del «rivellino» del castello 1507*
Marino Viganò, *«Petrvs Morettinvs Tribvnvs Militvm». Un ingegnere della valle Maggia all'estero. Pietro Morettini (1660-1737)*
Marino Viganò (a cura di), *L'architettura militare nell'età di Leonardo. «Guerre milanesi» e diffusione del bastione in Italia e in Europa*

Biblioteca di Storia

Sandro Bianconi, *Lingue di frontiera. Una storia linguistica della Svizzera italiana dal Medioevo al 2000*
Philippe Braunstein et al., *Il mestiere dello storico dell'Età moderna. La vita economica nei secoli XVI-XVIII*
Raffaello Ceschi, *Nel labirinto delle valli. Uomini e terre di una regione alpina: la Svizzera italiana*
Arnold Esch, *Mercenari, mercanti e pellegrini. Viaggi transalpini nella prima Età moderna*
Valentin Groebner, *Storia dell'identità personale e della sua certificazione. Scheda segnaletica, documento di identità e controllo nell'Europa moderna*
Jon Mathieu, *Storia delle Alpi 1500-1900. Ambiente, sviluppo e società*
Fabrizio Mena, *Stamperie ai margini d'Italia. Editori e librai nella Svizzera italiana 1746-1848*
Alessandro Pastore, *Il medico in tribunale. La perizia medica nella procedura penale d'antico regime (secoli XVI-XVIII)*
Michel Porret, *Sul luogo del delitto. Pratica penale, inchiesta giudiziaria a Ginevra nei secoli XVIII-XIX*

Arte e Monumenti

L. Calderari, G. Chiesi, A. Martignoni, P. Pedrioli (a cura di), *Santa Maria delle Grazie a Bellinzona. Storia e restauri*
Laura Damiani Cabrini (a cura di), *La Chiesa di San Rocco a Lugano*
Manuela Kahn-Rossi, *Aldo Crivelli 1907-1981. Una vita per la cultura*
Patricia Lurati, *La Chiesa di Sant'Antonio abate a Morcote*
Simona Martinoli (a cura di), *Il Palazzo Riva di Santa Margherita a Lugano e la sua quadreria*
Elfi Rüsch, *L'arte della scagliola a intarsio in Ticino*
Vera Segre, *Il soffitto della Cervia a Bellinzona*

Saggi

Etienne Barilier, Francesco Borromini.
Il mistero e lo splendore
Stefano Bolla, *L'avvocato con gli stivali.*
L'immagine popolare dell'avvocato
e la fiaba di Charles Perrault
Mario Botta, *Vivere l'architettura.*
Conversazione con Marco Alloni
Franco Cavalli, *Curare le persone e la società.*
Conversazione con Giulia Fretta
Raffaello Ceschi, *Guardare avanti e altrove.*
Scritti civili su scuola, cultura, storia
Raffaello Ceschi, *Parlare in tribunale.*
La giustizia nella Svizzera italiana dagli Statuti
al Codice penale
Carlo Alberto Di Bisceglia, Maria Antonietta Terzoli
L'italiano in Svizzera: lusso o necessità?
Riflessioni giuridiche, culturali e sociali
sul ruolo della terza lingua nazionale
Aldo Foglia, *Quale didattica per quale diritto?*
Una proposta tra teoria generale
e didattica del diritto
Alberto Gandolfi, *La foresta delle decisioni.*
Come prendere decisioni migliori
nella vita professionale e privata
Diego Gilardoni, *L'America indispensabile.*
La politica estera degli Stati Uniti.
Passato, presente e futuro
Enrico Morresi, *Etica della notizia.*
Fondazione e critica della morale giornalistica,
prefazione di Remo Bodei
Enrico Morresi, *L'onore della cronaca.*
Diritto all'informazione e rispetto delle persone,
prefazione di Stefano Rodotà
Nicola Navone, *Costruire per gli zar.*
Architetti ticinesi in Russia 1700-1850
Kaj Noschis, *Monte Verità.*
Ascona e il genio del luogo
Giorgio Noseda, *L'occhio che ascolta.*
Medicina ed empatia.
Conversazione con Giulia Fretta
Claudia Patocchi Pusterla, *Liberi tutti!*
Storie sottobanco. Scrivere e narrare a scuola
Giuliana Pelli Grandini, *La mummia bambina.*
Piccole storie di ombre infantili
Remigio Ratti, Maria Antonietta Terzoli,
L'italiano sulla frontiera. Vivere le sfide
linguistiche della globalizzazione e dei media
Matteo Terzaghi, *Il merito del linguaggio.*
Scrittura e conoscenza

Sergio Agustoni, nato nel 1948, cresciuto a Mendrisio e deceduto il 5 luglio 2012, ha studiato sociologia del lavoro a Ginevra e lavorato dal 1980 al 2008 per la Televisione svizzera di lingua italiana (oggi RSI), prima come redattore – a Zurigo e poi a Lugano – e in seguito come corrispondente da Zurigo. Con il suo testamento ha disposto la creazione della Fondazione Sergio Agustoni, di utilità pubblica e senza scopo di lucro, che si prefigge di pubblicare volumi su temi quali il lavoro, le migrazioni, il territorio e l'urbanistica in Svizzera e metterli a disposizione di studenti e ricercatori. È già apparso *Die Andere Stadt*, a cura di Hans Widmer (Paranoia City Verlag, 2017).

ECA 1626
ISBN 978-88-7713-875-0