

**ATTORI E REGOLE DEL GIOCO**

**IL COMUNE DI MELFI DI FRONTE ALL'INSEDIAMENTO FIAT\***

**Mirella Giannini**

Università "Federico II" di Napoli

## 1.INTRODUZIONE

Questo paper intende narrare le vicende di un Comune del Sud di medie dimensioni, di fronte a un evento straordinario: l'installazione nell'area industriale S.Nicola di Melfi di una grande Impresa privata del Nord, la Fiat. Lo farà attraverso l'analisi dei processi decisionali in cui sono coinvolti una pluralità di attori -amministrativi, politici, economici e sociali- in modo da osservare l'interazione tra attori tradizionali e nuovi che si mobilitano per influenzare, all'occasione, gli esiti delle decisioni. E', perciò, un case-study che si pone come un laboratorio di esperienze riguardo al minore burocratismo delle prassi amministrative e politiche ma anche riguardo al condizionamento delle tradizioni sulle posizioni di potere della pluralità di attori e degli esiti dei processi decisionali sulla loro ridefinizione (Gherardi, 1985; Grandori, 1995).

Questo case-study è stato confezionato raccogliendo materiale normativo, amministrativo e divulgativo, corredato da interviste a testimoni privilegiati locali. Il fine è stato quello di comprendere i meccanismi dell'azione del governo locale, in presenza di leggi dello Stato che possono costituirsi come vincoli o opportunità ( Bobbio, 1997). E' opportuno dire che l'investimento Fiat è potuto avvenire perché lo Stato, tramite la legge n.64 del 1986, incentiva con forti sovvenzioni gli investimenti industriali nel Mezzogiorno. Ma, appare evidente che la legislazione citata non costituisce direttamente l'impulso ai processi decisionali. Tutte le azioni appaiono originate dalla scelta di localizzazione operata dalla Fiat e scaturiscono, prevalentemente, dagli interessi che l'investimento Fiat scatena nella società civile, e dagli attori sociali che li rappresentano.

Questo case-study evidenzia le modalità relazionali tra attori interni al Comune e attori sociali esterni, tra cui la Fiat, che appare subito avere un'influenza rilevante sugli esiti decisionali, per le dinamiche di sviluppo urbano che la sua localizzazione sollecita, per il modello di sviluppo economico e sociale che rappresenta e, soprattutto, per essere un soggetto in grado di ridurre la disoccupazione meridionale. Tuttavia, in questo gioco di forze, emergono attori sociali non

organizzati, Associazioni, Sindacati, Comitati civici, che rappresentano interessi riguardanti tutta la società civile. Nonostante non siano organizzati, questi ultimi attori mostrano un'influenza significativa sull'andamento dei processi decisionali. Tanto da poter ipotizzare che abbiano contribuito al cambiamento politico nell'Amministrazione di Melfi.

Nello scenario di Melfi, conflittualità e cooperazione emergono entrambi come caratteristiche di interazioni tra gli attori. Le loro opzioni politiche e decisionali sul modello di sviluppo economico e sociale, rappresentato dall'investimento Fiat, dapprima conflittuali, trovano poi, quasi sempre, un "compromesso negoziato" (Friedberg, 1994; Crozier, Friedberg, 1995), che appare come il modo in cui gli attori cooperano per assicurare il passaggio verso la modernizzazione dei territori in crisi di sviluppo e di occupazione.

## **2.IL COMUNE E L'IMPRESA: L'INCONTRO NELLO SCENARIO LEGISLATIVO, ECONOMICO E SOCIALE.**

La localizzazione della Fiat a Melfi può apparire un evento non previsto nella routine amministrativa della cittadina. In realtà, anche se l'area presenta un basso indice di industrializzazione, essa ha attratto, nell'ambito degli investimenti pubblici degli anni '60, la grande industria chimica e, ancora negli anni '80, vede sorgere iniziative industriali, per lo più sovvenzionate dallo Stato. Ma, la recessione generale porta alla crisi produttiva e alla contrazione della forza lavoro occupata, in particolare nel settore delle costruzioni. Fino ai primi tre anni di questo decennio, la disoccupazione giovanile si va attestando su oltre il 59% di quella totale, e si registra la crescente rinuncia dei giovani alla formale ricerca del lavoro.

Ed è verso il finire del 1990 che si delinea un nuovo progetto di industrializzazione di quest'area: quello della Fiat, che si impegna a realizzare investimenti per 6.672,3 miliardi, visto che ottiene agevolazioni finanziarie dallo Stato per 3.100 miliardi, mentre l'intervento pubblico consiste in finanziamenti per la realizzazione delle infrastrutture entro il periodo 1991-1993, per complessivi

195 miliardi circa. La Fiat si impegna ad occupare oltre 7.000 addetti diretti e costituisce la SATA s.r.l., per la produzione dell'auto, modello-laboratorio di fabbrica integrata (Cerruti e Rieser, 1991, Bonazzi, 1993) e la FENICE S.p.a, per il trattamento dei rifiuti industriali prodotti da Fiat e fornitori. Nel piano redatto per ottenere le sovvenzioni statali, la Fiat motiva in maniera dettagliata la sua scelta per l'area industriale S.Nicola di Melfi: un'ampia superficie con un buon livello di infrastrutture, una società locale permeabile ai valori della nuova produzione industriale della "fabbrica integrata", un'abbondante offerta di lavoro, soprattutto giovanile, da formare e assumere (Queirolo Palmas, 1996). A Melfi, poi, esistono le caratteristiche ricercate delle risorse umane da impiegare, come l'età da primo impiego, la scolarizzazione medio-superiore di livello tecnico-scientifico, la disponibilità di 7.000-7.500 addetti entro un raggio di pendolarità giornaliera massima di 60 minuti per contenere tempi/costi. Infine, Melfi ha una posizione baricentrica rispetto agli altri impianti Fiat che operano nel Mezzogiorno, per realizzare quella connessione "in rete" che favorisce lo sviluppo delle innovazioni e che evita le *diseconomie da deserto*.

Al Comune di Melfi non rimane che affrontare le dinamiche di sviluppo urbano, economico e sociale, sollecitate da quest'insediamento della Fiat. Un compito difficile, perché si tratta di attuare la regolazione del territorio urbano e di intervenire in materia di infrastrutture e di servizi, che favoriscano quello sviluppo imprenditoriale "a rete". Compito, tuttavia, già avviato perché inserito in un quadro di incentivazioni statali che, come si è visto, hanno reso l'area industriale di Melfi attrattiva per la localizzazione della Fiat.

Questa è la situazione al tempo della ricerca sui processi decisionali, illustrati in questa sede. Noi sappiamo che, in seguito, è intervenuto il decreto di blocco dell'intervento straordinario dell'aprile del 1993, e si è rimasti in assenza di un quadro legislativo ministeriale e di una politica regionale di intervento ordinario. Si è cancellato, cioè, il vecchio regime di incentivazione che ha spinto la Fiat all'investimento meridionale (Cersosimo, 1994).

### **3.IL COMUNE DI MELFI, TRA IL PASSATO DELLE "CATTEDRALI DEL SUD" E IL PRESENTE DELLA FIAT**

Quando, improvvisamente e contrariamente a quanto dichiarato ancora agli inizi del 1989 ( Annibaldi, 1989 ; Cersosimo, 1994), la Fiat annuncia la sua installazione nel territorio comunale di Melfi, l'Amministrazione si trova direttamente investita della responsabilità di gestirne gli effetti : deve, cioè, adottare politiche regolative dell'assetto territoriale, dal punto di vista infrastrutturale, urbano e ambientale. Questo significa, però, intervenire sulla struttura degli interessi, all'interno dell'Amministrazione e all'esterno, nelle istituzioni e nel sociale. La sua responsabilità è tanto più grande quanto più si rischia di cadere nel passato recente, quello delle “cattedrali nel deserto” e del fallimento dei grandi investimenti industriali, a partecipazione statale, degli anni sessanta e settanta. Come si sa, lo stesso Piano Fiat ha esplicitamente richiamato il rischio che il *deserto* vanifichi il suo progetto di sviluppo economico e sociale dell'area meridionale. Non solo, anche la situazione di crisi occupazionale spinge a non ripetere gli errori del passato.

In realtà, all'epoca dell'installazione delle grandi imprese di Stato nel Mezzogiorno, le Amministrazioni locali avevano svolto solo *un ruolo di cerniera tra i bisogni sociali e l'azione statale*, semplicemente delegata al management aziendale. Avevano anche ottenuto un consenso diffuso nella società civile, tramite le loro politiche distributive di risorse pubbliche e di lavoro, politiche che avevano finito per soddisfare gli interessi di tutti i gruppi economici e sociali. Questo era potuto accadere per il controllo che i politici avevano sulle imprese e per l'abbondanza di risorse, messe a disposizione dell'intervento pubblico straordinario. Successivamente, questa politica ha pagato il prezzo in termini di desertificazione delle aree, limitata com'è stata a distribuire

risorse pubbliche. La scarsità di queste risorse, prima ancora del blocco dell'intervento straordinario, ha messo in evidenza quanto questa politica locale fosse stata avara di impulsi allo sviluppo endogeno delle aree meridionali, accomodandosi invece sul controllo delle fonti di produzione delle risorse economiche e sociali, tra queste, le "cattedrali" del Mezzogiorno.

Al presente, al Comune di Melfi sembra ripresentarsi la stessa scena, anche se i cambiamenti sono rilevanti. Soprattutto l'attore economico è cambiato, non sembra essere facilmente controllabile dagli attori politici locali, persegue un progetto modellato a misura di una grande Impresa privata del Nord, tecnologicamente avanzata. In quanto basato sulla diffusione reticolare dello sviluppo produttivo, tale modello reclama infrastrutture e servizi alla produzione in cambio di una manodopera giovane, non conflittuale, mediamente scolarizzata.

Due questioni diventano cruciali : la prima riguarda *il modo in cui l'Amministrazione di Melfi interagirà con la Fiat* , la seconda, *il modo in cui essa realizzerà politiche di regolazione del territorio, infrastrutturale, urbano e ambientale*, divisa tra interessi lobbistici e interessi diffusi nella società civile. Si presentano *due alternative di comportamento*: la prima, di *conservazione*, che tenderà al controllo politico dell'attore esterno, attirando l'Impresa nei meccanismi amministrativi e politici tradizionali o cercando di rendere compatibili i suoi interessi con quelli di alcuni gruppi privati; la seconda alternativa, che possiamo definire di *innovazione*, tenderà, anche tramite prassi e dibattiti sostanzialmente nuovi, a rendere compatibili gli interessi dell'Impresa e quelli diffusi nella società civile per organizzare la gestione dell'evento, in modo da riscattarsi dal fallimento delle "cattedrali nel deserto". Ma osserviamo gli attori "in azione", in alcuni processi decisionali : *a.* la localizzazione dello stabilimento Fiat e *b.* la Scuola di Formazione del personale Fiat, perché evidenziano come il sistema amministrativo abbia cercato di mediare tra gli interessi dell'Impresa e gli interessi di attori istituzionali e gruppi privati, con un comportamento che abbiamo definito di *conservazione* ; *c.* la questione del ridisegno urbano e residenziale e *d.* la questione ambientale, detto della FENICE, perché mostrano le condizioni di difficoltà in cui alcuni

attori amministrativi tentano comportamenti che abbiamo definito di *innovazione* in un'arena in cui giocano vecchi e nuovi attori sociali.

#### **4.I PROCESSI DECISIONALI: ATTORI, POTERI, POSTE IN GIOCO**

##### *a. Un gioco di potere, con l'occupazione come posta*

E' la vicenda della licenza edilizia per lo stabilimento Fiat: questo processo decisionale coinvolge più attori istituzionali, l'Amministrazione comunale, il Consorzio dell'Area per lo Sviluppo Industriale (ASI), e l'ente Regione. Alla decisione dell'Amministrazione comunale è direttamente subordinata la realizzazione dello stabilimento e l'avvio della produzione della Fiat. Interesse dell'Impresa è che le procedure amministrative siano celeri, per realizzare e far funzionare lo stabilimento nei tempi programmati, ma questi sono talmente diversi da quelli solitamente lunghi dell'Amministrazione comunale.

L'intera Amministrazione svolge un ruolo strettamente procedurale e non va oltre i compiti istituzionali, per di più ridotti dagli altri attori istituzionali coinvolti e dalla Fiat. Nella prima fase, il Consiglio comunale viene convocato per una discussione ufficiale e complessiva sull'insediamento industriale solo dopo un anno l'annuncio, impedendo formali interventi politici ad un'opposizione che manifesta, però, un evidente disagio di fronte all'evento che muta radicalmente i termini economici e sociali dello sviluppo dell'area meridionale. Nella seconda fase, l'opposizione denuncia l'immobilismo della Giunta di fronte all'esercizio delle possibilità di controllo offerta dalla stessa normativa e manifesta un formale dissenso su alcune decisioni riguardanti gli argomenti relativi all'insediamento industriale. Alla fine, però, essa vota sempre in maniera concorde con la maggioranza o, al più, si astiene, dichiarando all'occasione il senso di responsabilità nel non intralciare gli atti relativi all'insediamento industriale, simbolo di possibilità occupazionali .

Quello che appare più interessante è il gioco negoziale tra l'Amministrazione e l'Impresa, forte della

posta in gioco costituita dalla creazione di occasioni occupazionali. Infatti, la Fiat sembra “adattarsi” al comportamento degli amministratori locali, visto che ha incluso nel gruppo dei propri progettisti anche dei tecnici legati all'Amministrazione comunale. Questi, infatti, ricoprono un duplice ruolo: da un lato, quello di tecnici incaricati dalla Fiat della progettazione e della realizzazione dello stabilimento, dall'altro, quello di rappresentanti dell'Amministrazione, istituzione che ha per legge il compito di controllo tecnico. Il gioco negoziale sembra concentrarsi su due specifici attori, i progettisti aziendali e i progettisti comunali. Mentre i primi si avvantaggiano della posizione di potere economico e capacità tecnica, i secondi fanno valere la loro posizione di amministratori locali, sulla scia di una lunga tradizione politica.

L'interesse della Fiat alla celerità dei tempi, attraverso la capacità tecnica dei suoi progettisti, ha buon gioco sui comportamenti amministrativi, tipici di una tradizione burocratica e politica, e la vicenda appare tutta gestita dall'attore economico esterno.

*b. Un gioco di interessi pubblici e privati*

E' la vicenda della Scuola di formazione per il personale Fiat: concomitante, quasi, e connesso a quello che precede è il processo decisionale sulla richiesta della Fiat all'Amministrazione comunale di individuare strutture edilizie adeguate per avviare corsi di formazione del personale da impiegare nello stabilimento di S.Nicola di Melfi. Gli attori, all'inizio e formalmente, sono il Comune e l'Impresa. Nel corso del processo decisionale emerge un attore esterno, una piccola società privata, che sembra in grado di condizionarne l'esito.

Nella vicenda della Scuola di formazione, appaiono i tentativi della maggioranza di utilizzare la tecnica del coinvolgimento dei cittadini nei processi decisionali, quando li chiama a formulare proposte per l'edificazione della Scuola di formazione. Ma è, poi, evidente come questa tecnica serva a dilazionare i tempi, a rendere più farraginoso la procedura., a favorire gli interessi di una piccola società privata locale. Gli attori amministrativi appaiono incapaci di affrontare questo livello



di negoziazione con la Fiat, non solo per incapacità di gestione delle procedure, ma anche perché appaiono imbrigliati da tradizionali prassi politiche, che hanno avuto l'obiettivo di soddisfare gli interessi concentrati in gruppi edili privati, controllati politicamente.

L'opposizione dichiara di voler evitare il *rischio-deserto* intorno alla Fiat, proponendo di collegare nel centro cittadino una struttura di servizi alla produzione, proposta su cui nasce in Comune un atteggiamento di "cooperazione", temporaneo quanto apparente, nel sostenere il principio di integrazione funzionale tra area industriale e centro cittadino. In realtà questo principio appare sostenuto dall'opposizione in maniera molto timida, adoperandosi piuttosto quest'ultima a svelare come i comportamenti della maggioranza siano orientati a favorire interessi privati, legati a componenti dell'Amministrazione comunale, per parentela o clientela.

Anche in questo caso, l'Impresa sembra "adattarsi" ai comportamenti degli amministratori locali, ma l'esito del processo decisionale mostra con chiarezza e, ancora una volta, come nel gioco negoziale tra l'Amministrazione e la Fiat, quest'ultimo attore riesca a far prevalere i propri interessi, localizzando la Scuola di formazione dove ha ritenuto sin dall'inizio fosse più adeguata alle proprie esigenze.

#### c. *Attori in conflitto sul rischio-deserto*

Nella vicenda del ridisegno urbano e del progetto "Città nuova", la capacità dell'attore amministrativo di proporre un modello infrastrutturale si scontra con la sua storia politica e amministrativa. Essa affonda le radici nei conflitti di interessi economici e sociali, determinati dall'urbanizzazione dell'area agricola e, quindi, nella fase di espansione del Comune verso la sua dimensione attuale.

Questo processo decisionale concerne le varianti al Piano Urbanistico discusse in relazione ad un progetto affidato a un professionista esterno al Comune, ma in precedenza consulente, il quale suggerisce la creazione di un "villaggio operaio" in versione moderna, vicino alla Fiat nella zona industriale S.Nicola di Melfi. Questo progetto sembra scontentare tutti: la maggioranza, che

rappresenta gli interessi lobbistici all'espansione della rendita fondiaria e del settore edile, prevalenti fino all'arrivo della Fiat; la minoranza che sostiene il principio di integrazione funzionale tra area industriale e centro cittadino; le organizzazioni sindacali; i cittadini. La radicalizzazione del conflitto politico si stempera quando un ordine del giorno rinvia ad un altro progetto in cui i tecnici tengano conto delle esigenze manifestate.

In realtà, le decisioni in materia di infrastrutture mettono in gioco più lo sviluppo economico e sociale dell'area che la realizzazione del modello di diffusione imprenditoriale che la Fiat ha presentato. I comportamenti di *innovazione*, che pure si affacciano nell'Amministrazione, con la proposta di discussione sul Progetto di ridisegno urbano nell'ambito della società civile, non hanno avuto che un esito di rinvio della decisione. Sembra che questi comportamenti restino sfiancati dal conflitto con quelli di *conservazione*, che rappresentano gli interessi economici e sociali dominanti nella tradizione, quelli della rendita fondiaria e dell'imprenditoria edile. Sembra che essi restino anche "imbrigliati" dalla difficoltà di rimettere in discussione "tradizionali principi politici", costruiti anche su "riferimenti tecnici", come l'integrazione funzionale di centro cittadino e area industriale, che si sono consolidati nella lunga opposizione agli interessi dominanti.

*d.. Poteri economici, poteri politici e poteri sociali*

Il processo decisionale che nasce sull'inquinamento industriale ha per oggetto "il caso della Fenice", chiamato così dal nome del progetto di impatto ambientale presentato dal gruppo Fiat, in particolare dalla FENICE S.p.A.. Nel contratto di programma stipulato nel 1991 dalla Fiat con il Ministero per l'Ambiente, si prevedeva la costruzione nel territorio di Melfi di una delle due piattaforme integrate del sistema Fenice (l'altra era prevista nel territorio di Cassino), per il recupero e smaltimento di rifiuti industriali speciali, tossici e nocivi ed assimilabili agli urbani, provenienti dallo stabilimento industriale SATA S.r.l., appena localizzato nell'area comunale e anche di altri stabilimenti, situati in diverse regioni italiane, ma appartenenti allo stesso gruppo Fiat.

E' interessante per un duplice motivo: perché nel processo decisionale, messo in moto dall'attore economico, sembra, dapprima, prevalere il suo forte interesse e la sua rilevante capacità tecnica nel presentare il progetto della piattaforma di termodistruzione dei rifiuti industriali alla Giunta comunale; e perché, poi, l'atto politico dell'Amministrazione, che è un'evidente forzatura della sua funzione esclusivamente consultiva in materia, secondo il DPR 203 del 1988, riesce a mostrare per la prima volta una volontà negoziale sui termini della "modernizzazione del Sud" proposta dalla Fiat, sotto una violenta pressione dell'opinione pubblica.

E' vero che questo atto politico segue una riunione informale in cui la passiva accettazione del progetto Fenice da parte dell'Amministrazione può essere spiegata sulla base della forte influenza della Fiat, che rappresenta la fonte dell'occupazione, oltre che sulla rappresentanza degli interessi degli imprenditori edili locali direttamente interessati in opere infrastrutturali esterne allo stabilimento. Ed è vero che l'Amministrazione cambia la sua linea d'azione sotto la spinta dell'opposizione in Comune, e soprattutto dei Comitati e gruppi spontanei di cittadini, e questo avviene in prossimità delle elezioni amministrative. E', tuttavia, da rilevare che, vista la funzione solo consultiva sulla materia, l'Amministrazione può mostrare, tutta insieme, un comportamento di *innovazione*, nel momento in cui "accoglie le istanze dell'opinione pubblica", "manifesta la volontà di istituzionalizzare il controllo tecnico dell'inquinamento industriale", e, insomma, sembra "contrattare ecologia contro occupazione", non solo nel rapporto con altre istituzioni locali, come la Regione, ma anche nei confronti dell'influente attore Fiat.

In realtà, anche se questo è in ragione delle competenze istituzionali, essa rinvia l'esito alla Regione. Per quest'ultima, la costruzione della piattaforma Fenice smaltisce anche i rifiuti solidi urbani di Melfi e dei Comuni limitrofi, consentendo un risparmio di 20 miliardi di lire, importante nelle sue manovre di pareggio del bilancio. La Regione, proponendo il ridimensionamento del Progetto della Fiat, cerca di conciliare il suo obiettivo economico con l'interesse diffuso tra i cittadini a non pagare alti costi alla modernizzazione economica e sociale. Il "compromesso" appare

vantaggioso sia per l'Impresa che per la Regione, perché carica sulla Fiat i costi regionali di un inceneritore in cambio dell'approvazione del progetto Fenice.

Sappiamo che, al momento della conclusione della ricerca, questo progetto non è stato approvato definitivamente dal Ministero dell'ambiente. Sappiamo, infine, che fino al 1995, la piattaforma Fenice non è stata costruita. Nell'agosto di questo anno, la regione Basilicata ha emanato una legge con cui si vietava il trattamento dei rifiuti esterni; nel novembre, la Fiat ha presentato al TAR (Tribunale Amministrativo Regionale) della Basilicata un ricorso in cui chiede di ripristinare la situazione originaria; il ricorso ha avuto esito positivo. La Commissione di monitoraggio e controllo proposta con la delibera comunale del 1992 non è stata ancora formata.

Ma sappiamo anche che alle elezioni amministrative che hanno seguito questa vicenda, grazie alla presenza significativa di gruppi ecologici, comitati civici e organizzazioni spontanee di cittadini durante l'andamento del processo decisionale sul "caso Fenice", l'Amministrazione di Melfi ha visto rovesciata la tradizionale maggioranza politica e vittoriosa l'opposizione.

## **CONCLUSIONI**

Dall'intera vicenda della Fiat a Melfi, è apparso evidente che l'*innovazione* amministrativa sembra sia dovuta più alla forza politica che alla capacità tecnica di intervento (Ferraresi, 1996). La gestione della compatibilità tra le istanze sociali nei modi negoziali previsti dalla riduzione del burocratismo appare molto condizionata dalla pluralità di nuovi attori che operano nel sociale. Così, quando sono coinvolti gli interessi economici della rendita fondiaria e dell'imprenditoria edile, l'azione amministrativa si nutre della forza degli attori politici tradizionali, mentre quando sono coinvolte le istanze sociali di compatibilità tra il progetto economico della Fiat e l'esigenza di non pagare costi ecologici, emerge l'importanza della pressione di attori della società civile.

E', peraltro, da rilevare che nelle azioni amministrative di *conservazione* la Fiat riesce a far prevalere i suoi diretti interessi nelle negoziazioni con gli amministratori locali, e sembra intervenire come "fattore di cooperazione" tra questi ultimi, grazie alla sua influenza, al contrario, nell'azione

di *innovazione*, l'Impresa sembra essere, anche se indirettamente, "fattore di radicalizzazione del comportamento conflittuale" degli amministratori di Melfi.

In conclusione, il case-study, che qui si è sommariamente presentato, evidenzia che:

- a) la modernizzazione dei territori in crisi di sviluppo e occupazione non è più effetto di un intervento diretto dello Stato, anche se il gioco della pluralità di attori amministrativi, economici e sociali si muove all'interno delle risorse o dei vincoli delle statuizioni nazionali
- b) la situazione epocale di riduzione del burocratismo nelle Amministrazioni locali fa della modernizzazione dei territori un'occasione di incontro tra attori che negoziano per costruire un sistema amministrativo che la gestisca.
- c) la negoziazione accentua il pluralismo degli attori nell'organizzazione dei processi decisionali all'interno dell'Amministrazione locale, mentre la pluralità di attori, che sono portatori di differenti ipotesi di modernizzazione e che contribuiscono agli esiti decisionali, rendono più visibili gli aspetti di conservazione e di innovazione nelle azioni amministrative.
- d) il rapporto d'influenza tra gli attori deriva dalla loro posizione di potere economico o politico, ma i margini di manovra sono resi mobili dall'interazione tra la pluralità di attori in gioco, pur apparendo avvantaggiato l'attore che gode, in partenza, di una posizione - anche di una rendita di posizione - oggettivamente più forte in determinate circostanze.

Infine, un'annotazione a proposito delle occasioni in cui le nuove prassi amministrative aprono "spazi" ad attori sociali che l'esito delle decisioni sancisce come non vincenti in termini di acquisizione di potere economico e politico, ma che mai precedentemente erano saliti sulla scena politica e, anzi, le vicende successive lasciano supporre aver avuto una forza politica dirompente. E, allora, questo case-study apre, in subordine, una prospettiva alle statuizioni nazionali, alle quali resta il compito di dare impulso ai processi decisionali con le risorse messe in campo e anche di regolare il gioco degli attori: se è vero che, attraverso le negoziazioni e i compromessi, gli attori amministrativi ridefiniscono posizioni di potere economico e politico e aprono "spazi" ad una

pluralità di attori, probabilmente, le risorse da mettere in campo, nell'epoca della deregolazione, sono regole del gioco che sostengano l'equilibrio delle forze degli attori, tradizionali e emergenti, nell'organizzazione degli interessi e dei poteri decisionali.

\* Questo paper, in una precedente versione, è stato rivisto e approvato per la pubblicazione da Franco Ferraresi, indimenticabile amico e maestro. L'analisi dei processi decisionali al Comune di Melfi fa parte di una ricerca più ampia, diretta da Franco Ferraresi, con la collaborazione di Luigi Bobbio (vice-direttore), Massimo Morisi e Mirella Giannini.

## **BIBLIOGRAFIA**

Annibaldi, C., 1989, "La Fiat e il Mezzogiorno", Intervista in *Meridiana*, n.6

Bobbio, Luigi 1997 I processi decisionali nei Comuni italiani, in *Stato e Mercato*, n.49, pp. 39-66

Bonazzi, Giuseppe *Il tubo di cristallo. Modello giapponese e fabbrica integrata alla Fiat Auto*, Il Mulino, Bologna

Cerruti, Giancarlo e Rieser, Vittorio 1991 *Fiat: qualità totale e fabbrica integrata*, Ediesse, Roma

Cersosimo, Domenico 1994 *Viaggio a Melfi. La Fiat oltre il fordismo*, Donzelli, Roma

Crozier, Michel, Friedberg, Erhard 1995 Organizzazioni e azioni collettive: il nostro contributo all'analisi organizzativa" in S.B.Bacharach, P.Gagliardi, B. Mundell (eds), *Il pensiero organizzativo europeo*, Guerini e Associati, Milano pp.107-129.

Dupuy, François, Thoenig, Jean-Claude 1985 *L'administration en miettes*,

Fayard, Paris

Ferraresi, Franco 1996 L'inimicizia dell'ordinamento, *paper* dattiloscritto

Friedberg, Erhard 1994 *Le Pouvoir et la Règle*, Seuil, Paris.

Gherardi, Silvia 1985 *Sociologia delle decisioni organizzative*, Il Mulino, Bologna.

Grandori, Anna 1995 Modelli di organizzazione pluralistica : il contributo europeo alla ricerca dei processi decisionali in S.B.Bacharach, P.Gagliardi, B.Mundell (eds), *Il pensiero organizzativo europeo, cit.* pp.81-106.

Meny, Yves Thoenig, Jean-Claude Politiques Publiques. Paris: Puf.

Queirolo Palmas, Luca

I dualismi della formazione post-fordista. Un'analisi di caso sulla Fiat di

Melfi in *Sociologia del Lavoro*, n. 61