



## LAVORO E LIBERTÀ

Contributo al dibattito tra

**Susanna Camusso** *Segretario generale Cgil* e **Lucia Morselli** *Ceo Ast-Tk*

Claudio Carnieri  
*Presidente AUR*

## Lavoro e libertà

1. Aggiungo qualche riflessione, come mi è stato chiesto, a quelle svolte dal prof. Renato Covino, sul tema del *rapporto tra città e fabbrica*, tra *popolo e vicenda storica delle Acciaierie*, in una giornata che prende spunto dalla Settimana degli Archivi, da riflessioni storiche dunque, per arrivare ad un confronto tra Susanna Camusso, segretaria generale della Cgil, e Lucia Morselli, Ceo di Ast-Tk atteso non poco e che avrà al centro le questioni del futuro del gruppo e della città, dell'Umbria e degli equilibri di uno dei settori fondamentali dell'economia umbra.

Tema più volte esplorato, aperto a più riflessioni critiche, anche in sede storica, ma sempre molto delicato e complesso perché attiene alle radici più profonde, gli equilibri storici dell'identità urbana della città, alle sue energie, al senso di sé di una comunità che si è costruita, nel corso di oltre un secolo, dentro un travaglio difficile, spesso duro, ma sempre molto connesso al mondo del lavoro, alle sfide della produzione, ai processi che l'hanno attraversata nel corso delle tante fasi della lunga modernizzazione industriale.

Com'è dunque che tra *città e vicenda delle Acciaierie* si è strutturato storicamente un nesso così stretto di attenzione, di sensibilità, antropologica vorrei dire, non solo politica e sociale, quasi che si trattasse di una forma di *"genius loci"*? Come si è costruito storicamente? E' questa domanda che, a ben vedere in più occasioni, nel corso del '900, ha fatto di Terni un "caso" nella vicenda italiana e ha posto interrogativi forti non solo alle forze politiche e sindacali, ma anche a tanti manager che si sono avvicendati nel governo di questa grande area produttiva, molto complicata essa stessa, sollevandone interrogativi, curiosità, attenzioni volte non solo a cogliere le difficoltà e le durezza che spesso, in questa lunga storia, hanno segnato il confronto con i lavoratori e con i sindacati, ma anche ad apprezzarne positivamente una risorsa preziosa, collocata proprio dentro il *senso di sé* del mondo del lavoro, non staccato dalle tecnologie e dalle innovazioni.

E' di qui che voglio prendere le mosse in questo ragionamento, quasi un "racconto". Alla radice di quel rapporto c'è l'identità più profonda di una città che nasce nella sua dimensione moderna con quello straordinario processo che si mette in movimento, nel cuore delle vicende dell'Europa bismarkiana e della sua prima grande industrializzazione e che, non solo con le Acciaierie, fa di questa area ternano-narnese un punto importante dell'industrializzazione italiana, a partire dall'acqua, dalla risorsa energetica e dalle scelte che un piccolo municipio seppe allora fare per "incentivare" l'insediamento industriale.

Le cifre della demografia ce ne danno un chiaro segno. Lo ricorda in un bel volumetto Arrigo Bortolotti, professore del Liceo cittadino, richiamando le difficoltà di un'area di frontiera con lo Stato pontificio per la quale l'unificazione nazionale aveva generato immediatamente non poche difficoltà. Nel periodo 1861-1871 la popolazione ternana aumentò di 374 abitanti, arrivando a 15.037. E ancora nel 1881, gli abitanti erano 15.773. Solo nel 1901 si arriva a 30.252, con un groviglio di questioni sociali immenso, legate particolarmente agli alloggi, alla intensità abitativa in condizioni insalubri, tali da generare malattie, in un sovrappopolamento urbano che stringe immediatamente la nuova identità industriale nelle dinamiche di una dura "questione sociale" che investe caratteri e prospettive della città, oltreché l'impegno della municipalità. Narni, la città che condivide con Terni il processo di industrializzazione, raggiunge 10.144 abitanti nel 1861, arriva a 11.410 nel 1881, e raggiunge 12.773 nel 1901. Anche qui la progressione è estremamente significativa.

Lavoro, produzione, travaglio sociale, profilo della città costituiscono un intreccio fortissimo fin dall'inizio di questa storia che fa di Terni un esempio straordinario, non solo italiano, ma europeo, delle dimensioni della *Company Town*, con non pochi problemi culturali e civili, di *tenuta unitaria* di quella prima comunità urbana in formazione, considerando la modestia degli altri ceti di borghesia urbana, nelle professioni e nell'intrapresa, seppure con talune forti eccezioni e la ristrettezza dell'economia agricola che invece, in altre zone dell'Umbria, molto più avanti, in altre stagioni storiche, consentirà poi di generare un "surplus" tale da destinare all'incremento dello sviluppo industriale.

Ecco. La stessa nascita delle Acciaierie (1884) fu parte primaria, di un momento intensissimo di carattere nazionale ed europeo, e della possibilità che proprio in questa area, in un arco di tempo molto stretto, potessero convergere energie, tecnologie scientifiche, imprenditoriali, provenienti da tante parti d'Italia e d'Europa. Fa una certa impressione, ancora oggi, a mettere insieme le tante vicende: il cotonificio Hoz-Fonzoli-Guillaume e poi il lanificio Gruber, la costruzione della Fabbrica d'armi e poi ancora lo Jutificio del genovese Alessandro Centurini e poi ancora l'intensa attività dell'ingegnere belga Cassian Bon che rilevando le fonderie dello svizzero Giovanni Lucowich, mise le basi di quel processo che, con Vincenzo Stefano Breda, amico carissimo dell'ammiraglio Benedetto Brin, portò alla Saffat e alla costruzione del grande impianto siderurgico ternano, volto a dotare di una prima, nuova, autonomia in campo siderurgico la nazione italiana dopo la sua unificazione (1861). Uno stabilimento che Enrico Scheneider ebbe a definire qualche anno dopo "*la più bella officina siderurgica del mondo*". E poi le produzioni di carburo di calcio con le nuove metodologie (metodo Casale) di produzione dell'ammoniaca e le prime importanti produzioni di energia elettrica lungo l'asta del Velino e del Nera.

Fu così che Terni entrò rapidamente nelle nuove dimensioni della modernità, non solo con l'ingresso dell'energia elettrica dentro la fabbrica, nelle produzioni siderurgiche, ma anche nella vita quotidiana della città. E il pioniere fu proprio un tecnico tedesco Guglielmo Doll, che installò una dinamo nei locali del lanificio Gruber e, alla vigilia di Natale del 1883, consentì di illuminare con quattro lampade voltaiche la torre comunale. Poco dopo (1884-87) entrerà in funzione la turbina delle segherie Bizzoni, animando la prima rete urbana.

E' difficile per chiunque incroci la temperie culturale e civile di Terni, non cogliere la profondità e la diffusione nel tempo di un orgoglio urbano, cittadino, legato a questa storia. E anche una competenza che ha attraversato questo "secolo lungo", voglio sottolinearlo, *non solo manifatturiera*, ma capace di una cifra culturale, di una tensione, volta a leggere, a capire, le vicende complesse delle produzioni siderurgiche, sidero- meccaniche, chimiche di questa area, proprio a cominciare dalle storiche connessioni che sempre, fin da quella prima fase ottocentesca, quelle produzioni hanno avuto con il *nodo dell'energia*.

Per più tappe si può leggere questa connessione storica, a cominciare dalla costruzione di quel "*canale nerino*", considerato la "*fonte battesimale della nuova Terni industriale*", che consentì quella prima industrializzazione ternana, fino alla "condotta forzata" di 6 Km volta ad utilizzare all'interno dello stabilimento la potenza delle acque del Velino. Eppoi, via via, nelle diverse vicende che hanno intrecciato la Terni con le dinamiche della siderurgia italiana, della meccanica, della cantieristica, per una fase, e poi nell'IRI con le vicende dell'industria di produzione dell'energia elettrica, fino alla nazionalizzazione del 1962. E queste sono state anche le strade per le quali si sono intrecciate le vicende ternane con quelle di altre città fondamentali della storia industriale italiana: Genova, Trieste, Taranto, Torino, con tutti quei nessi tra *storia industriale e storia urbana* che hanno accompagnato le tante scansioni della vita italiana, incrociando in più occasioni l'impegno non solo dei governi nazionali, ma quello del Parlamento e poi, più avanti, quello, diffuso e intenso delle Autonomie locali e regionali.

Ecco. E' qui che si radica il più consistente fenomeno di "*longue durée*" che attraversa tutto il Novecento e che fa da sfondo alle culture, ai comportamenti, alle scelte, al senso di sé della comunità ternana e che dura anche quando le frontiere della globalizzazione, della dematerializzazione dei fattori dello sviluppo, dei cambiamenti degli stili di vita, delle competenze del mondo del lavoro, conosceranno, come in questi venti anni, ben più ampi orizzonti e una radicale dilatazione.

Di qui è venuto, fin dagli inizi del Novecento un impasto particolare della comunità ternana che ne ha determinato non poche e ricche "virtù civili", a cominciare

dall'enorme immigrazione di forza-lavoro che in quei decenni iniziali ci fu, dalle Romagne, dal Veneto, dalla Sardegna, dalle aree territoriali più vicine, anche interne alla regione. Stanno qui le radici di quel carattere accogliente, di cordialità, di apertura al mondo che hanno dato alla temperie civile di Terni un tratto fondamentale. Assieme ad un orgoglio operaio, ad un senso fortissimo del "saper fare", delle professionalità che poi entrava nelle tante cadenze della vita quotidiana, all'interno delle comunità familiari, nell'educazione dei figli, e che faceva in modo, come ha scritto Sandro Portelli che tanti studi ha dedicato alle Acciaierie di Terni e alla identità ternana, a cominciare da quella sua, straordinaria, *Autobiografia di una città*, che quando chiedevi ad un operaio dove lavorasse, la risposta immediata era "al Martin", "ai Profilati", e poi più avanti "al treno a freddo", dove i nomi specifici del reparto scandivano l'identità lavorativa, quasi dando per scontato l'appartenenza al Gruppo,

Un senso dunque del lavoro molto alto che traeva radice anche da un'altra caratteristica, *questa invece tecnologica e produttiva*, del sito ternano: la sua dimensione *integrata e polisetoriale*, nella quale c'era l'acciaio, ma insieme c'era la meccanica in tutte le sue articolazioni e tecnologie raffinate e poi la fucinatura, la produzione di energia, la chimica, l'estrazione delle ligniti. Ci tornerò.

Da ognuna di queste specializzazioni si dipartiranno poi tante vicende che corrono lungo tutto il Novecento e che segnano le cadenze del *rapporto tra città e fabbrica*. La "Manchester italiana", come la definì, è noto, Benito Mussolini nella visita del 1931 che avvenne quando, qualche anno prima (1927) si era definito il punto di caduta fondamentale della prima parte della storia urbana della città. La conquista da parte della "Terni" del governo pieno delle acque<sup>1</sup> e quindi la definizione di un potere di comando che lasciava alle altre classi dirigenti della città uno spazio nella "rendita urbana", nel governo della espansione edilizia, sul quale d'altra parte anche la "Terni" interveniva, e nella Cassa di Risparmio legata agli orizzonti dell'economia territoriale, perché la "Terni" si approvvigionava altrove, penso al ruolo giocato, dal Credito italiano. Sono vicende note, nasce la Provincia, si fa la prima programmazione dello sviluppo urbanistico, il regime fascista regola in qualche modo gli equilibri cittadini, non riuscendo ad infrangere tuttavia quel senso di autonomia operaia, quel segno del lavoro, che aveva giocato un ruolo centrale nel 1919-21 nella dinamica della prima municipalità guidata dal socialista Tito Oro Nobili.

E poi la guerra, la lotta di Liberazione, le immani distruzioni della città, la difesa strenua delle fabbriche da parte dei lavoratori. Ne viene fatta una bella descrizione proprio nella relazione al I° Congresso della Cgil di Terni del 4-5 maggio 1946, contenuta nel bel volumetto sull'Archivio della Cgil curato nel 1985 da Gianni Bovini e Gianfranco Canali,

---

<sup>1</sup> Il più grande bacino elettrico d'Europa con una potenza di 171.000 KW nel 1931

dedicato a Vincenzo Inches, primo segretario della Cgil ternana dopo la Liberazione, nel quale emerge l'orgoglio operaio per aver difeso, con la lotta armata, dando per questo non poche energie partigiane alla "Brigata A. Gramsci", e poi con il sabotaggio, con forme diverse di resistenza, i macchinari di molti stabilimenti, a cominciare dalle Acciaierie, fino a molte altre fabbriche dell'area narnese. E poi la ricostruzione, l'azione volta a far ripartire le produzioni, per rimettere in moto le centrali, per riaprire la strada al futuro dopo i 108 bombardamenti. Ed è Tito Oro Nobili il segno più evidente di un legamento fortissimo tra fasi diverse della storia della città: il sindaco socialista del 1920 che poi viene chiamato a svolgere le funzioni di Presidente della "Terni" dopo la Liberazione.

E di questa tensione è parte significativa anche la fortissima memoria collettiva che si riferisce a Luigi Trastulli, l'operaio che venne ucciso il 17 marzo del 1949 in uno scontro con la polizia, durante una manifestazione per la pace. Lo storico Alessandro Portelli vi ha dedicato un libretto bellissimo che, pubblicato prima in Umbria su "Segno critico", e poi, nel 1991, negli Usa, è diventato uno dei più importanti contributi metodologici alla disciplina della "storia orale".

Ecco. E' questo intreccio che fa della storia di Terni davvero una storia peculiare. Non si comprenderebbe come Terni, nel 1946, al momento del voto per il Referendum è in Italia il *settimo capoluogo di provincia* ad indicare la scelta repubblicana: l'Umbria è la terza regione, dopo il Trentino e l'Emilia Romagna. La posizione di Perugia, pur forte nella sua componente laico-democratica, è ventesima.

E anche tante vicende del ventennio fascista non si potrebbero leggere senza quel grumo di sensibilità legate al mondo del lavoro, alla dimensione operaia. Non posso "allargarmi", ma anche tanta parte della temperie che si esprime allora nella nostra città, nelle arti visive, lontane dal monumentalismo e dalla retorica e che caratterizza i protagonisti della "scuola ternana" da Ilario Ciaurro a Maceo Angeli, Palmiro Teofoli, Guido Mirimao, e che la fa vicina ed attenta alla "scuola romana" di Scipione e di Mafai, non è distante da quel senso di vita quotidiana, antropologicamente collegato al mondo del lavoro.

2.Ecco. E' questo senso del lavoro che spiega anche la capacità di impegno e di lotta degli operai, dei tecnici, dell'insieme dei lavoratori delle Acciaierie. Non c'è il tempo né lo spazio per darne una ricostruzione, neanche sintetica: è una storia enorme e straordinaria, ricca di passione e di intelligenza collettiva. Posso dare solo qualche suggestione.

1907: *lo sciopero che si trova in tutti i libri di storia*, collegato ai problemi del salario e delle condizioni di lavoro, ai quali la direzione dello stabilimento risponde con 93 giorni di "serrata", fino all'accordo del 1 di luglio. Una fase lunghissima e ancor più dura nelle vite delle famiglie dei lavoratori. Migliaia di soldati e carabinieri mandati a presidiare la città. Ce ne sono cronache straordinarie sulla *Turbina* e sull'*Unione Liberale*. Per contrastare le difficoltà delle famiglie, talvolta la fame, si sviluppò in molte parti dell'Umbria e dell'Italia un enorme moto di solidarietà, insieme ad un'ondata di commozione e di sdegno. Così i figli dei "serrati", i "serratini", presero le strade del Lazio, dell'Emilia, della Toscana, di diverse città del Nord del paese e di tante città dell'Umbria, per andare a vivere in altre famiglie disposte ad accoglierli. L'elenco è enorme e a Roma, un corteo sceso alla stazione Termini attraversa la città per via Nazionale e porta un segno forte che entra nelle aule del Parlamento. Il III° Congresso nazionale della Fiom dedica tutta la prima giornata alla discussione sui fatti di Terni. Riformisti e socialisti rivoluzionari, Pietro Farini e Costantino Fusacchia si confrontano nella soluzione di una vertenza alla quale danno insieme un contributo importante i dirigenti sindacali e il Presidente della "Terni" Giuseppe Orlando.

Poi *i licenziamenti del 1952-53*, quando si dovette affrontare la riconversione della "Terni" *da industria di guerra ad industria di pace*: 2700 licenziamenti, per la cui scelta, non lo si dimentichi, vennero usati anche "più pesi e più misure". La sinistra, la Cgil furono duramente colpiti, ma divenne più evidente il *collegamento tra lavoro e libertà*, tra *dignità e diritti* sanciti dalla Costituzione. E non a caso nel 1978 il Presidente della Camera Pietro Ingrao celebrò proprio nelle antiche e austere atmosfere della sala della biblioteca della "Terni", il 30° Anniversario della Costituzione, con un solenne discorso che è stato recentemente pubblicato. Le libertà repubblicane radicate nelle libertà del lavoro.

E non a caso Giovanni Paolo II eletto Papa dopo Paolo VI e Giovanni Paolo I, nel 1978, l'anno sciagurato dell'assassinio di Aldo Moro, venne a Terni in visita alle Acciaierie in quello straordinario giorno di San Giuseppe del 1981. Ricordo in televisione, molti anni dopo, in una bellissima intervista, il Cardinale Ersilio Tonini che, commentando la visita di Giovanni Paolo II a Cuba (1998), rivelò, lì, in diretta, come all'indomani della elezione di Karol Wojtyła al soglio pontificio, vennero decise in Vaticano tre iniziative, l'incontro in Polonia con il generale Jaruzelski e anche l'incontro con gli operai alle Acciaierie di Terni, a riconoscimento solenne di una forza simbolica di quella comunità di lavoro, capace di interpretare orizzonti più ampi.

Ci sono poi *due altri momenti di lotta* ai quali vorrei fare riferimento che si intrecciano profondamente con la storia italiana. Il primo è il 1959 quando ci fu uno sciopero unitario al reparto "Martin" su "salari e ambiente di lavoro", che anticipò di qualche tempo lo sciopero generale dell'Umbria, anch'esso unitario, contro la disoccupazione

(21 ottobre 1959). Attenzione alla data: è il 1959. In Italia la ripresa operaia, dopo la sconfitta della Cgil alla Fiat nel 1956 e la divergenza di strategie interna al movimento sindacale italiano, ci sarà solo con gli *scioperi alla Fiat del 1963*. Terni anticipa con una sensibilità straordinaria e nell'unità sindacale si sente tutto un senso del lavoro che nasce dalla fabbrica.

E poi molto più avanti quel marzo 1988 così ben descritto da Walter Patalocco, giornalista e studioso ternano molto attento (*ThissenKruppen, I tedeschi alle Acciaierie di Terni*), quando con una iniziativa enorme "arrivammo", c'ero anch'io, a Castro Pretorio occupando la sede nazionale della Finsider assieme ad un'enorme presenza operaia e con personalità come Pietro Ingrao, Luigi Granelli, Filippo Micheli, Alberto Provantini e tanti altri che seguirono quelle ore dal Parlamento e dalla città, con le radio locali. Al centro vi era il conflitto con la scelta strategica, improvvida di *aggregare nella nuova Ilva acciai comuni e acciai speciali*, che poco avevano in comune per i caratteri delle tecnologie, per gli utilizzatori e per le strategie commerciali. Si misero così le basi per un accordo, al momento finale della storia della Finsider medesima, con lo scioglimento della Tas (Terni Acciai Speciali), per una politica di investimenti, per un forte *revamping* dello stabilimento che lo fece arrivare bene all'appuntamento della privatizzazione. E non era scontato. La vicenda umbra negli anni immediatamente precedenti era stata durissima. Nel 1984 il Pil pro-capite dell'Umbria, dopo l'intensa fase di sviluppo del NEC (Nord-Est-Centro) del primo regionalismo e delle vicende *dell'economia diffusa*, era sceso sotto la media nazionale. Ci fu allora e per molti anni un processo di *de-industrializzazione* tra i più pesanti in Italia e proprio nel 1988 la Comunità Europea decise di includere Terni nell'area delle zone "*a declino industriale*" ai sensi del Regolamento comunitario 2052/88 ob. 2), beneficiando anche delle procedure dell'art. 87, paragrafo 3, lett. c del Trattato della Comunità, aprendo così la strada alla utilizzazione di fondi europei e della legislazione nazionale che avranno, nel successivo quindicennio, molte altre scansioni di "programmazione contrattata": dal "*contratto d'area*" al "*contratto di territorio*" che chiude la vicenda del "magnetico" nel 2005.

E sempre nel 1988, attraverso un impegno delle istituzioni e con un duro confronto con il Rettore dell'Università di Perugia e con la stessa Facoltà di Ingegneria, ottenemmo, nella programmazione universitaria nazionale, di poter andare oltre, nella realtà ternana, alle pure importanti vicende della Facoltà di Medicina, per radicare in quello che ancora non era un "Polo" (lo sarà molto più avanti, nel 2000-2001, e con l'impegno primario di Enrico Micheli, allora sottosegretario alla Presidenza del Consiglio) il *corso di laurea in Ingegneria dei Materiali*, mentre, sempre nello stesso anno (1988), riuscimmo ad animare una sessione straordinaria del Consiglio regionale dell'Umbria dedicato alle Acciaierie di Terni per il cui dibattito ebbe una forte



attenzione il management di quella fase, aprendo per la prima volta le problematiche della localizzazione a Terni del “Centro-servizi”, quale infrastruttura territoriale decisiva per le politiche dell’Inox. Allora stava tutto a Milano.

Né si può sottacere, seppure in questo breve ricordo, la battaglia che si fu fortissima nella prima metà degli anni settanta, era amministratore delegato Gian Lupo Osti, che fece in modo che si difendesse, negli equilibri produttivi della fabbrica, l’*area della fucinatura*, alla quale erano legate produzioni, professionalità, che oggi costituiscono un punto essenziale dell’Ast-Tk, e uno snodo di quella *dimensione integrata* dello stabilimento (*Area a caldo, Area a freddo*) che storicamente ne ha fatto un soggetto ad altissima competitività. Allora si aprì la possibilità di produzioni di Vessell fucinati e non saldati, alle quali guardarono con grande interesse i due grandi gruppi della Westinghouse e della General Electric.

3. Attenzione. Il segno forte di questa identità operaia e del lavoro, dei tecnici, questo senso di sé, si è strutturato nella vicenda ternana ben lontano da ogni segno di “*aristocrazia operaia*”, di distacco corporativo, come tante vicende civili della città dimostrano. *C’è una stagione felicissima della storia ternana che ne porta il segno più evidente*: quella che corre a cavallo tra il 1968 e il 1976, quando i giovani periti industriali dell’Itis ottengono di poter andare all’Università, quando per le strade della città si incontrano e si confrontano studenti ed operai, quando l’*Associazione della Stampa estera* organizza un pullman di giornalisti per compiere una visita alla città e dar conto di un “laboratorio” che si stagliava nella vicenda nazionale.

In pochi anni ci furono tre straordinarie esperienze che segneranno poi per molto tempo la città: la *medicina del lavoro*, prima di tutto che, con la scuola di Igiene dell’Università di Perugia e con intellettualità ternane molte acute, Pietro Santacrose per tutti, con un forte impegno politico (l’Assessore Mauri Ferruccio), si sperimentò la possibilità di portare le problematiche della salute *dentro i luoghi di lavoro*, a cominciare dalle Acciaierie, inventando procedure e possibilità che poi solo in parte riuscirono ad entrare, nel 1978, nella legge di riforma sanitaria, alla quale lavorò l’illustre docente perugino Alessandro Seppilli.

E poi l’*esperienza di Benno Besson*, l’ultimo allievo di Bertold Brecht, che aveva diretto il “Teatro del Popolo” di Berlino e che venne a Terni per molti mesi a sperimentare con gli operai delle Acciaierie quella scelta brechtiana assai significativa nella storia del teatro europeo, della “*estraniazione*”. Guida ne fu *L’opera da tre soldi* del drammaturgo tedesco e un gruppo di operai delle Acciaierie, con Gian Filippo della Croce.

E poi ancora nel 1974 *l'esperienza pionieristica dello 0,80%*, che vide protagonisti gli operai delle Acciaierie ternane tra pochi casi in Italia. In questa occasione si decise di attingere sul salario operaio lo 0,80%, per dedicarlo all'ammodernamento dei servizi per gli anziani della città. Durò solo qualche anno, ma fortissimo era il segno urbano che vi era contenuto.

Né ci si può dimenticare come la nostra città, con il contributo della "Terni", non lo dimentico, fosse allora diventata, nella seconda metà degli anni '60, una capitale nazionale della musica Jazz, con concerti, all'interno del dopolavoro della "Terni", di grandissimo peso, in una temperie culturale che vedeva spesso la presenza in città di Giovanna Marini, colta, studiosa e cantante della musica popolare italiana e le prime "prove" al teatrino dell'Istituto Cesi, del grande drammaturgo Carmelo Bene. Né di poco conto furono le esperienze conoscitive e di ricerca che si svilupparono all'interno delle Acciaierie e che ebbero protagonisti, in due occasioni, il prof. Luciano Gallino e poi il prof. Federico Butera, con pubblicazioni che per anni rappresentarono *un punto di orientamento essenziale della ricerca di sociologia del lavoro e di organizzazione aziendale*.

4. Ecco allora tutto il profilo di un altro versante della storia che vi sto raccontando: *il rapporto tra la visione della fabbrica, delle sue produzioni e le questioni della politica economica* che storicamente hanno visto in Umbria un ruolo centrale delle istituzioni lungo un crinale che negli anni '60 e '70 ha fatto dell'Umbria una *culla del regionalismo*.

Sullo sfondo vi erano le difficoltà che la "Terni" aveva incontrato in più fasi nel confronto con le scelte di Oscar Sinigaglia e del suo Piano che aveva privilegiato la siderurgia "a bocca di mare", capace di essere rifornita dai materiali ferrosi dal mare, per un procedimento molto diverso da quello del rottame e del forno elettrico. C'è un bel ricordo di Filippo Micheli che dopo la guerra va in bicicletta a Roma per incontrare l'ingegnere ricevendone risposte negative ed elusive. Ebbene. Dopo Eraldo Fidanza, Pietro Sette il tema tornava duramente e fu tutta l'Umbria ad insistere per fare della "Terni" e delle PP.SS. un "soggetto propulsivo" di tutta l'economia regionale. Nel 1960, ci fu in Parlamento, in seduta plenaria, per ben quattro giornate un dibattito serrato sull'economia umbra, al quale parteciparono Pietro Ingrao, Filippo Micheli, Ugo La Malfa, Emilio Colombo, Luigi Anderlini, Dario Valori e poi gli altri parlamentari umbri. Alla fine venne votato un o.d.g. contenente "10 punti", una specie di "*Magna Carta*" del "*regionalismo umbro*": al centro vi era la questione della "Terni". E allora l'Umbria elaborò, unica in Italia, un *Piano regionale di sviluppo*, presentato nel 1963 all'Aula Magna dell'Università di Perugia ad Ugo La Malfa, allora Ministro del Bilancio, in una

discussione ed elaborazione durata due anni, nella quale lo storico dirigente repubblicano, agli inizi dell'esperienza del centro-sinistra, aveva tratto non poche suggestioni che erano state strette poi nella "Nota aggiuntiva" al Bilancio statale del 1962. Sono gli anni nei quali si apre una riflessione sulla *programmazione*, sulla *territorialità dello sviluppo*, gli anni della nuova elaborazione economica di Giorgio Foà, di Sylos Labini, di Siro Lombardini.

E' questa la stagione che arriva alla *nazionalizzazione dell'energia elettrica* e quella nella quale le produzioni della "Terni" prendono la strada, assieme ai gruppi statunitensi, della Armco (*International Corporation di Middletown, Ohio*), per la produzione di magnetico, e della specializzazione Inox, con la costituzione della Società Terninoss (con *l'United States Steel Corporation*) non senza difficoltà, come ha ricordato Gian Lupo Osti nei rapporti con le imprese americane e senza ottenere da parte della Finsider *gli indennizzi della nazionalizzazione del settore elettrico della "Terni"* (tra 180 e 250 miliardi) che vennero dirottati nell'area di Taranto.

Venne ancora un dibattito parlamentare di nuovo sull'Umbria nel 1966, poi le scelte di Piano Pieraccini e poi ancora i Convegni umbri di portata nazionale sulla siderurgia e sulla energia. Al centro vi era la questione di un *nuovo sviluppo di Terni e dell'Umbria*, per il quale si affidava alle PP.SS. anche la necessità di portare un contributo positivo al radicarsi nel territorio di nuovi "spiriti animali", gli "animal spirits" di John Maynard Keynes, fondamentali per l'intrapresa capitalistica.

Così nel 1964, mentre alle Acciaierie cominciarono a rinnovarsi i treni di laminazione, in un processo che ci mise tanto, troppo, tempo, la Camera di Commercio di Terni organizza una riflessione animata da un apposito *Rapporto della Società di Engineering Gennaro Boston* di Milano, tesa a vedere le possibilità di *allargamento della matrice produttiva ternana* e di *verticalizzazione* dei prodotti della siderurgia e della chimica.

Ecco. Solo acciaio? Assolutamente no, ma la consapevolezza che senza quei saperi quelle competenze, quella fabbrilità, che si giocava nei reparti delle Acciaierie e anche senza quel "monte salari", fondamentale anche per il "terziario" cittadino, in tanti tornanti della storia cittadina sarebbe stato difficile pensare al futuro. Questo, a ben vedere, è *il rapporto essenziale, anche oggi, tra passato, presente e futuro di questa storia*.

5. *Le vicende della privatizzazione*. Le sottolineo perché in quella fase sono stato Presidente della Regione dell'Umbria che, nel 1993-94, assieme alle istituzioni locali, con Romano Prodi ed Enrico Micheli, Presidente e Direttore generale dell'Iri, espresse le proprie positive valutazioni *sulla privatizzazione e anche sulla conclusione del*

*processo verso il Consorzio Kai*, che vedeva il protagonismo di Krupp (già allora con Thyssen) assieme a quello degli italiani Luigi Agarini, Giorgio Falck e Emilio Riva. La città allora entrò in un confuso travaglio, che si strinse, non a caso, anche in dimensioni di chiusura “provincialistica”, che avevano in realtà, anche altre radici che attenevano ai problemi del “comando politico” della città. Ne ho un ricordo netto : il binomio che venne avanzato da più parti per lo sviluppo di Terni, alla fine, era “*turismo e rendita urbana*”. Si pensò all’*azionariato popolare*, ci si mosse, in altre aree, con una qualche nostalgia dell’intervento pubblico. Dalla Regione sostenemmo con forza che bisognava riuscire a raggiungere una adeguata *dimensione globale*, la sola compatibile con la complessità delle produzioni siderurgiche, decisiva anche per andare *verso una nuova imprenditorialità* che poteva germinarsi da questa stessa scelta e dai necessari *innesti di scienza e finanza* che questa comportava.

Ecco. Di lì si apre la stagione complessa e molto articolata al proprio interno della presenza di ThyssenKrupp nel governo degli stabilimenti ternani, con tutte le fasi, esse stesse complesse, delle vicende del “magnetico”, di quelle del passaggio delle produzioni Inoxum all’Outokumpu, del ritorno del sito ternano, assieme a VDM, alla guida della grande multinazionale tedesca, con tutte le successioni manageriali che hanno segnato le scansioni di questa storia essa stessa molto complicata. Scenari sui quali non dico se non per ricordare che in tre occasioni l’Aur (Agenzia Umbria Ricerche), ha portato un contributo cognitivo importante alle riflessioni di questa lunga fase. 1) La Ricerca che, nel 2008, abbiamo compiuto per la Regione dell’Umbria per accompagnare la vertenza del Gruppo sul *decalage* del costo dell’energia elettrica; 2) il *Convegno sulle multinazionali* del 2009 nel quale facemmo i conti, anche con l’intervento di Harald Espenhahn, sulla presenza in Umbria di 42 multinazionali, con una capacità di “agglomerazione” della nostra regione che avrebbe richiesto ben altre politiche industriali da parte delle classi dirigenti italiane; 3) il Rapporto su “*Le frontiere dei materiali innovativi, ricerca, servizi, tecnologie e produzioni industriali, nel futuro della conca ternana*”, nel quale, in una visione allargata dei fattori e dei soggetti dello sviluppo territoriale ternano, cercavamo di aprire nuovi percorsi nei quali Terni *si configurava ancora come un luogo prezioso della storia industriale italiana ed europea*.

6. Qui mi fermo. Le sfide sono enormi, e anche l’orgoglio di starci dentro, non certo con il linguaggio della nostalgia, ma con l’ambizione, lucida e razionale, lontanissima da ogni autarchia, a stare da una piccola città nelle frontiere del mondo, esse stesse sottoposte, come abbiamo visto in questi anni, a straordinarie tensioni e a continui, difficili, processi di assestamento che spingono ovunque ad intrecciare l’analisi delle produzioni, della scienza e della finanza, con i processi sociali ad ogni scala territoriale, al centro dei quali c’è il lavoro e l’aspirazione di donne e uomini ad una vita più ricca e giusta.