

# ecologia politica



collana diretta da

Gennaro Avallone – Maura Benegiamo – Emanuele Leonardi

Bengi Akbulut (Concordia University, Montréal) – Viviana Asara (Università di Ferrara) – Stefania Barca (Universidade de Santiago de Compostela) – Niccolò Bertuzzi (Università di Parma) – Vando Borghi (Università di Bologna) – Laura Centemeri (EHESS, Paris) – Giacomo D’Alisa (Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra) – Alice Dal Gobbo (Università di Trento) – Salvatore De Rosa (Lund University Centre for Sustainability Studies) – Lorenzo Feltrin (University of Birmingham) – Veronica Gago (Universidad de Buenos Aires) – Paola Imperatore (Università di Pisa) – Joan Martínez-Alier (ICTA, Barcelona / Premio Balzan 2020) – Jason Moore (Binghamton University, New York State) – Davide Olori (Università di Bologna) – Luigi Pellizzoni (Scuola Normale Superiore di Pisa) – Domenico Perrotta (Università di Bergamo) – Giorgio Pirina (Università Ca’ Foscari, Venezia) – Ariel Salleh (University of Sydney / Nelson Mandela University) – Miriam Tola (Université de Lausanne)



# Transizione giusta?

## Lavoro e ambiente nell'industria dell'automobile e dell'energia

a cura di  
Luigi Pellizzoni



Nella collana *Ecologia politica* Orthotes Editrice pubblica esclusivamente testi scientifici valutati e approvati dal Comitato scientifico-editoriale.  
I volumi sono sottoposti a *peer review*.

Volume pubblicato con il contributo della Scuola Normale Superiore su fondi del Ministero dell'Università e della Ricerca, Programma PRIN 2022, Progetto "Just transition in the factory. Workers' mobilizations and participatory innovation in emergent Italian experiences".  
Codice del Progetto: 2022S2Y4PC.

Tutti i diritti riservati  
Copyright © 2026 Orthotes, Napoli  
ISBN 978-88-9314-575-6

*Orthotes Editrice*  
[www.orthotes.com](http://www.orthotes.com)

### 1. *Domande e risposte*

Le pagine che precedono sono ricche di informazioni e considerazioni analitiche. Fin troppo, si potrebbe dire. Ciascuno dei casi esaminati ha caratteristiche proprie. In più, si tratta di quattro soli casi, sia pure interessanti e analizzati in profondità. La cautela ad avanzare conclusioni generali è indispensabile. Tuttavia ci sembra che quanto emerso dalla ricerca offra indicazioni sui fattori che incidono sulle traiettorie di transizione la cui rilevanza non si restringe alle vicende studiate.

Ricordiamo qual era la domanda di ricerca. Siamo partiti dall'ipotesi che siano in corso una pluralità di processi di cambiamento industriale che in modo più o meno diretto fanno riferimento al tema della transizione a modelli produttivi ecologicamente sostenibili; tema che chiama in causa la questione della "giustizia", ossia dell'equità e inclusività di tali processi, prima di tutto nei confronti dei lavoratori. Pur consci della schematicità di questa proposta, abbiamo ritenuto utile distinguere tra iniziative che muovono "dall'alto" (proprietà e management), oppure "dal basso" (lavoratori e società civile). In questa cornice ci siamo chiesti quale fosse il ruolo giocato da una varietà di fattori, tra cui: il modo in cui si configurano le relazioni industriali; la collaborazione tra lavoratori, tecnici e forze individuali e collettive presenti nella società civile; i rapporti con il territorio; i vincoli e le opportunità esistenti a vari livelli (tecnologia, mercato, regolazione); il comportamento dei decisori pubblici e della politica in generale.

Le risposte che abbiamo ottenuto dall'indagine sul campo permettono di dire innanzitutto che ogni vicenda fa in certa misura storia a sé e che quindi non esistono modelli replicabili *sic et simpliciter*. Dallo studio emerge tuttavia una serie di punti nodali, pur se la loro declinazione e rilevanza varia da caso a caso.

## 2. *Punti nodali nei processi di transizione*

Li possiamo riassumere nel modo seguente.

a) *Storia industriale.* La storia industriale di ciascun sito o impianto sembra esercitare un ruolo significativo tanto rispetto alle opportunità che agli ostacoli per i processi di azione, nonché per la creazione e il cambiamento delle alleanze. Da un lato la storia industriale si coagula in specifiche “culture aziendali”, in varia misura condivise da operai, quadri tecnici e management. Tali culture incidono sulle visioni della transizione: dal cosa si sa fare e come lo si sa fare al cosa si fa e si potrebbe o ha senso fare. Dall’altro la storia industriale riguarda anche il rapporto con il territorio, rispetto al quale l’azienda costituisce una realtà importante, a volte (caso Eni in particolare, ma anche in certa misura caso Enel) dominante sulla vita delle comunità circostanti, anche (ma non solo) perché è in tali comunità che vive la maggior parte dei lavoratori.

b) *Costruzione delle alleanze.* Il modo in cui si configurano le alleanze entro e oltre le mura della fabbrica – lavoratori, quadri tecnici interni, esperti esterni, comunità locali, attivisti ambientali locali e nazionali, attori di società civile in generale, sindacato, funzionari amministrativi, esponenti politici – conta non poco sul modo in cui le traiettorie di transizione (tanto “dall’alto” quanto “dal basso”) vengono impostate e modificate nel tempo. Allineamenti e disallineamenti sono fondamentali per innescare o velocizzare i processi o viceversa per soffocarli o rallentarli. Il livello locale appare particolarmente rilevante, che si tratti della cultura industriale nel suo complesso – l’“orgoglio del lavoratore”, che connette il valore sociale della produzione al ruolo sociale del lavoratore, in particolare se materializzato nel salario – o delle relazioni industriali a livello di fabbrica (tra i lavoratori, le loro rappresentanze sindacali e la proprietà) e con il territorio. La capacità di impostare un discorso capace di collegare posizioni e istanze diverse, entro e fuori la fabbrica, è cruciale nel caso della ex-Gkn e assai rilevante in quello di Civitavecchia, ma non è trascurabile neppure negli altri casi.

c) *Ruolo dei decisori pubblici.* Il ruolo dei decisori pubblici, sia statali che locali, è molto rilevante in termini di sostegno a livello politico, finanziario e regolativo. L’assenza di tale sostegno, o la sua de-

bolezza, ambiguità o intermittenza rappresentano ostacoli importanti ai processi di transizione. Tale ruolo assume rilievo ancora maggiore nel caso di aziende, come quelle studiate nel settore della produzione energetica (Eni ed Enel), controllate dallo Stato italiano. Il profilo regolativo (piani di politica industriale, norme, risorse finanziarie) è altrettanto rilevante quanto l'effettiva volontà politica di sostenerne la messa a terra. In sostanza, senza un adeguato supporto politico-istituzionale la transizione rallenta o va in stallo. In questa cornice l'Eni costituisce un caso a sé, essendo tradizionalmente dotato di una forte autonomia decisionale, ma anche in questo caso si è visto che la mancanza di chiari indirizzi politici crea incertezze sulla strada da seguire.

*d) Ruolo del sindacato.* I sindacati svolgono un ruolo complesso. La funzione tradizionale di difesa dei lavoratori rimane salda, mentre la volontà di ridefinire le relazioni industriali in direzione di un "ambientalismo dei lavoratori" risulta minoritaria e incostante, producendo contrasti interni a ciascuna formazione sindacale. Ciò si constata a tutti i livelli, dalla fabbrica alle direzioni nazionali. La tendenza a rimanere nel solco delle relazioni industriali tradizionali appare, dal punto di vista della transizione, al tempo stesso un punto di forza e di debolezza. La volontà di ridefinire le relazioni industriali in termini di (o almeno includendo) un ambientalismo della classe lavoratrice che si estenda oltre i confini della fabbrica intessendo relazioni con altre forze sociali è presente, ma non è né prevalente né costante. Al riguardo visioni diverse, talvolta contrastanti, si riscontrano tra i membri dei sindacati, tra i sindacati di una stessa fabbrica e uno stesso distretto industriale (ad esempio Uilm e Fiom a Bari), tra le categorie di un medesimo sindacato nazionale (ad esempio Filctem e Fiom all'interno della Cgil), tra le sezioni provinciali di un sindacato. La transizione costituisce insomma un campo di battaglia nelle relazioni industriali e all'interno degli stessi sindacati.

*e) Ruolo della tecnica e dei tecnici.* Gli aspetti tecnici dei processi di transizione svolgono un ruolo sicuramente centrale. È interessante, innanzitutto, notare che in tutti i casi la ricerca e l'expertise tecnica appaiono collegate all'innovazione aziendale, sia a livello di accordi formali tra centri di ricerca aziendali e università (nel caso di Eni e Bosch), sia a livello di singoli ricercatori ed esperti (nel caso dell'ex Gkn e di Civitavecchia, dove molti ricercatori e tecnici, accademici-

ci o meno, si sono attivati per contribuire alla costruzione di piani e progetti industriali). La tecnica appare poi un terreno di conflitto che a volte taglia trasversalmente le forze sociali implicate nei processi (management, tecnici, lavoratori, società civile). Ciò sotto almeno due profili: (i) innanzitutto relativamente alla connessione tra aspetti tecnici e collocazione strategica dell'azienda, in base alla sua storia industriale; (ii) in secondo luogo relativamente alla connessione tra visione della transizione e visione delle soluzioni tecniche più idonee al riguardo. Emerge qui da un lato il contrasto tra una concezione gradualista oppure radicale, "drastica", della transizione, che si riflette sui modi e i tempi in cui tecnologie e approcci industriali tradizionali e innovativi vengono immaginati avvicinarsi; dall'altro il fatto che diverse visioni su tecnologie e approcci industriali sono strettamente intrecciate a diverse visioni o modelli della società, più o meno gerarchiche o partecipative.

*f) Ruolo del fattore tempo.* Il ruolo del fattore tempo nelle dinamiche della transizione è emerso in modo sempre più netto con l'approfondirsi della ricerca. Da un lato i soggetti coinvolti nelle vicende analizzate hanno diverse prospettive temporali: i lavoratori hanno esigenze economiche immediate mentre altri attori – aziende e soprattutto istituzioni pubbliche – si muovono su scale temporali più lunghe se non imprecisate. Dall'altro, il processo di transizione stesso opera su diverse scale temporali. Decisioni e azioni attuali sono destinate a produrre effetti più o meno lontani nel tempo, dunque anche più o meno direttamente ad esse collegabili. Ciò è in parte all'origine delle discrasie nelle visioni delle modalità della transizione sopra menzionate e delle difficoltà non solo pratiche ma anche motivazionali di una mobilitazione protratta nel tempo.

*g) Ruolo del contesto politico ed economico* su varie scale, dal locale all'internazionale, nel produrre opportunità e ostacoli per i processi di transizione, sia diretti che in termini di condizioni generali. Ciò vale, ad esempio, per le norme e i fondi dell'UE e dello Stato (come quelli del PNRR), o la situazione di mercato dei settori di riferimento (concorrenza globale, evoluzione del quadro geopolitico ecc.). Si tratta di fattori la cui rilevanza è spesso difficile da valutare, e che sono altrettanto difficilmente prevedibili perfino dai vertici aziendali, per non dire da parte di lavoratori, sindacati e società civile.

*h) Relazione tra "alto" e "basso".* Si è detto fin dall'inizio che la distinzione alto/basso aveva uno scopo euristico, poiché qualsiasi iniziativa industriale, chiunque ne sia l'istigatore, prevede la collaborazione di attori collocati in una varietà di posizioni nella gerarchia aziendale, per non dire della rilevanza assunta dal quadro regolativo, dalle decisioni di policy, dalla disponibilità di finanziatori, dalle relazioni di mercato. L'idea era però che chi promuove l'azione e ne sviluppa il disegno (piani, alleanze ecc.) non è irrilevante ai fini del risultato finale. La ricerca sul campo ha mostrato tre cose. La prima è la relativa debolezza dell'azione "dal basso". Da un lato, nei casi che la ricerca ha considerato di transizione "dall'alto", essa non è irrilevante ma opera entro una cornice su cui ha scarsa possibilità di incidere. Dall'altro, nei casi che la ricerca ha considerato di transizione "dal basso", l'azione "dall'alto" (in particolare istituzionale) è indispensabile al fine di garantire una qualche possibilità di successo. Lavoratori, sindacati e società civile si trovano alle prese da una parte con decisioni aziendali difficilmente modificabili se non attraverso una lotta debilitante e dagli esiti incerti; dall'altro con variabili politiche, istituzionali, tecnologiche e di mercato su cui hanno una presa molto spesso limitata. Il secondo punto, che emerge dai casi di Bari e Ravenna, è che tuttavia anche la transizione "dall'alto" incontra limiti evidenti, sia pure per ragioni diverse, in un certo senso opposte. Il management aziendale non difetta di *agency*, avendo la possibilità teorica di decidere quando e come vuole, ma uscire dal solco di scelte industriali consolidate appare un passo difficile da compiere e se dal mercato e dalla politica arrivano segnali negativi la retromarcia è veloce. Il terzo punto è che, se si guarda allo sviluppo delle vicende, azione "dall'alto" e "dal basso" possono assumere ruoli più o meno incisivi o trainanti a seconda dei momenti. Ciò significa che un'azione che parte dai lavoratori e dalla società civile non è completamente alla mercé di chi è dotato di un potere decisionale riconosciuto e formalizzato: vertici aziendali e decisori pubblici. Al contrario essa è in grado, certo a prezzo di pazienza, fatica e inventiva, di far prendere al corso degli eventi direzioni impreviste, talvolta forzando in certa misura la mano a manager e politici. Al di là delle singole storie, se si considera la "timidezza" dei primi e dei secondi nel fare passi concreti in direzione della transizione, tale spinta propulsiva sembra quasi indispensabile.

### 3. *Un vademecum per la transizione giusta?*

Da quanto precede si possono trarre insegnamenti per chi voglia impegnarsi in processi per una “transizione giusta trasformativa” (cfr. Cap. 1). Una sorta di vademecum che a conclusione di questo lavoro viene proposto in forma di check-list e con la massima modestia, dato il suo carattere embrionale. La sua elaborazione è destinata a future indagini.

– **OPPORTUNITÀ POLITICHE:** analizzare il quadro politico locale, regionale e nazionale (ed eventualmente internazionale), in modo da cogliere le possibilità di connessione con formazioni politiche e ambiti istituzionali. Mettere in luce le strategie politiche presenti sul campo: esplicite, implicite e in formazione.

– **OPPORTUNITÀ DISCORSIVE:** analizzare le possibilità offerte nella sfera pubblica da narrazioni della crisi e della transizione alternative a quelle dominanti, in particolare focalizzandosi sulla sottostima dei costi economici e sociali delle dismissioni industriali e dei licenziamenti e sulle giustificazioni di comportamenti opportunistici tramite appello a richieste del mercato e necessità di adattarsi ai mutamenti economici e tecnologici. Sottolineare inoltre, negli interventi nella sfera pubblica, la sottostima dei costi dell’inazione o del traccheggiamento, per esempio legati agli impatti economici degli eventi climatici estremi e delle condizioni ambientali generali.

– **OPPORTUNITÀ TECNICHE:** analizzare la situazione tanto sul versante regolativo (normativa, opportunità di finanziamento ecc.) quanto su quello produttivo (agibilità di soluzioni tecniche, prospettive di mercato dei prodotti ecc.) e le eventuali barriere socio-economiche all’accesso e all’impiego dell’innovazione, inclusa la filiera produttiva e i mercati esistenti e potenziali, in modo da costruire un quadro realistico e anticipatorio delle possibilità attuative di proposte trasformative.

– **SCALE TEMPORALI:** analizzare i quadri temporali di riferimento degli attori in campo e delle dinamiche dei settori di riferimento, anche a partire da esperienze pregresse di casi comparabili, e valutare i margini di convergenza tra tali quadri che possono essere oggetto di azioni mirate.

– **TERRITORIO:** analizzare le peculiarità dei territori in termini di rischi e di opportunità per la transizione, da un punto di vista socio-economico (struttura socio-demografica e occupazionale), isti-

tuzionale (articolazioni amministrative, coalizioni politiche ecc.) e ambientale, (morfologia, uso delle risorse, livelli di inquinamento, collocazione di aree residenziali e produttive ecc.). Cercare insomma di comprendere i caratteri del rapporto tra comunità locali, fabbrica e territorio.

– **CULTURA AZIENDALE E RELAZIONI INDUSTRIALI**: analizzare la situazione specifica dell'azienda e del sito produttivo, a partire dalla sua storia e delle caratteristiche delle relazioni industriali: rapporti tra lavoratori, strategie sindacali, approcci organizzativi, gestione delle scelte produttive e degli eventuali esuberi di lavoratori.

– **ALLEATI E AVVERSARI**: mappare le alleanze in essere o potenziali, tanto entro le mura della fabbrica o a livello di azienda quanto nel territorio circostante e presso opinione pubblica e attori nazionali e internazionali (organizzazioni dei lavoratori, movimenti ecc.); valutare il contributo che sul versante tecnico può venire da esperti interni ed esterni all'azienda; valutare al tempo stesso da chi è da aspettarsi l'opposizione più netta e concretamente rilevante.

– **AZIONE “DAL BASSO” E “DALL’ALTO”**: analizzare le interdipendenze tra gli attori in campo per coglierne e, se possibile, anticiparne le dinamiche e le relative finestre di opportunità che si possono aprire tanto in “basso” (lavoratori, rappresentanze sindacali, società civile) quanto in “alto” (istituzioni pubbliche, enti finanziatori, management).

– **GRADUALITÀ E RADICALITÀ**: valutare, in relazione a quando precede e alla fase in cui una vicenda si trova, se puntare su modifiche graduali della produzione o su cambiamenti netti.

– **TECNICA E POLITICA**: evitare di puntare solo su uno di questi piani della transizione, e lavorare invece su entrambi. Da un lato si tratta di promuovere tecnologie “appropriate” non solo rispetto all'impatto ecologico della produzione ma anche rispetto alla sua risposta a bisogni reali. Dall'altro si tratta di legare l'azione trasformativa a livello di fabbrica e territorio a una mobilitazione politica su scala più ampia, cercando alleanze tra i movimenti e a livello di opinione pubblica generale.

Va sottolineato di nuovo che questa check-list costituisce solo una prima sbazzatura di quello che potrebbe diventare un vademecum per la transizione giusta. Una traccia che il gruppo che ha svolto questa ricerca lascia a beneficio di future elaborazioni teoriche e indagini empiriche.

## INDICE

- 5 Che cos'è la transizione giusta?  
Un quesito e un percorso di ricerca  
*Luigi Pellizzoni*
- 35 La transizione (dall'alto) che non c'è?  
Il polo della componentistica auto di Bari  
*Camilla Macciani e Domenico Perrotta*
- 71 Relazioni industriali o transizione giusta?  
Immaginari, opportunità e impasse  
nella vicenda della ex-Gkn di Campi Bisenzio  
*Luigi Pellizzoni e Barbara Bastos*
- 107 La questione energetica a Ravenna  
e l'impasse della *just transition*:  
dal modello additivo alla prospettiva ecosofica  
*Federico Chicchi, Ludovico Intruglio e Matteo Lupoli*
- 139 Transizione giusta vs economia fossile:  
lo sciopero climatico operaio a Civitavecchia  
*Viviana Asara, Marco Cagliari e Emanuele Leonardi*
- 167 Conclusioni  
*Luigi Pellizzoni*
- 175 Riferimenti bibliografici
- 193 English abstracts
- 199 Profili

l<sup>a</sup>langue

Studio grafico e impaginazione  
[www.lalangue.it](http://www.lalangue.it)



Finito di stampare per conto di Orthotes  
da DBOOK  
nel mese di maggio 2026