

# La grande fabbrica di Duccio Bigazzi. Due interventi

Giorgio Bigatti (a cura di)

## 1 Introduzione

A due anni dalla prematura scomparsa di Duccio Bigazzi, ci è parso un buon modo per ricordarlo avviare una discussione, che ci si augura quanto più larga possibile, sul suo lavoro di storico. Non una rievocazione né un semplice omaggio, quindi, ma un dibattito vero, che partendo da ciò che Bigazzi ci ha lasciato chiamasse a confrontarsi con la sua opera quanti gli furono vicini ma anche i molti che, pur senza averlo conosciuto hanno avuto modo di apprezzarne gli scritti. L'occasione ci è offerta dalla recente pubblicazione per i tipi della Feltrinelli di *La grande fabbrica. Organizzazione industriale e modello americano alla Fiat dal Lingotto a Mirafiori*. Il volume, introdotto da uno scritto di Giuseppe Berta e Giandomenico Piluso, raccoglie tre saggi di grande spessore che riflettono alcuni dei temi che furono cari a Bigazzi, studiati con l'intelligenza, la passione e il rigore che restano la cifra più autentica del suo essere storico.

Il lavoro e la fabbrica sono stati, infatti, al centro della sua riflessione fin dai primi studi sulla "fierezza del mestiere" degli operai meccanici nella Milano di fine Ottocento. Un interesse storiografico sfociato, alcuni anni più tardi, nel volume sul *Portello* (Milano, Franco Angeli, 1988), una storia dell'Alfa Romeo dalle origini al 1926 che viene unanimemente considerata uno dei frutti migliori della *business history* italiana.

Infaticabile ricercatore, tenace nell'inseguire minute piste d'archivio quanto abile ad evitare le secche di una pedante erudizione, in quel volume Bigazzi non si è limitato a delineare la storia di una impresa circondata da un alone di leggenda. Incrociando fonti di diversa natura, tra cui la fotografia che fu un suo non secondario interesse, Bigazzi attraverso l'Alfa ci

restituisce uno spaccato dell'industria italiana, dei suoi conflitti, delle sue diverse componenti, dei suoi dilemmi organizzativi, della sua classe operaia. Una vicenda corale, che cala la storia aziendale all'interno di una densa trama di rapporti sociali riuscendo a restituirci l'immagine a tutto tondo della vita di una grande fabbrica meccanica nei turbolenti decenni di primo novecento.

Precedentemente apparsi in due volumi di non facile reperibilità e opportunamente riproposti, i saggi sul Lingotto e Mirafiori raccolti *La grande fabbrica* rappresentano un'ulteriore focalizzazione del percorso di ricerca di Bigazzi: lo studio dell'organizzazione del lavoro alla Fiat e della tormentata recezione del modello fordista della produzione di massa in un paese come l'Italia caratterizzato fino agli anni cinquanta da bassi redditi e bassi consumi. Scrivono Berta e Piluso a questo proposito: "Sulla scorta di un intreccio documentario ricchissimo, la storia degli stabilimenti della Fiat viene ricostruita con un'attenzione particolare verso la forte tensione alla razionalizzazione dei processi produttivi, evidenziando i momenti alterni di cooperazione e conflitto tra i responsabili della progettazione e i protagonisti della produzione. Le grandi fabbriche torinesi sono indagate come organismi pluridimensionali, in cui le culture dei tecnici e degli ingegneri, del management e delle maestranze, tracciarono le linee evolutive dell'assetto produttivo e plasmarono l'innovazione quotidiana all'interno degli stabilimenti". E ancora: "Le vicende del Lingotto e di Mirafiori sono restituite attraverso un intreccio fittissimo di dati e fatti così da mostrare con efficacia una storia non necessitata, non predeterminata".

Proprio questa attenzione per i dati e i fatti ci sembra una lezione da non dimenticare. Consapevole che per lo storico l'interpretazione deve sempre avere un riscontro fattuale, Bigazzi è stato un maestro nell'individuare, collazionare, contestualizzare e interpretare le fonti, scritte e orali, documentarie e iconografiche, in un fecondo intreccio. Un'attenzione costante per le fonti pienamente riflessa in una serie di pubblicazioni di carattere bibliografico e soprattutto nella dieci annate di "Archivi e imprese" (ora "Imprese e storia").

Ci pare che molti dei temi studiati da Bigazzi (il lavoro, la cultura del fare, il ruolo dei tecnici, l'ibridazione del modello americano, la dimensione sociale della fabbrica ecc.) conservino, e anzi in taluni casi è auspicabile che ritrovino, interesse e attualità per un mestiere che sembra aver smar-

rito antiche certezze e punti di ancoraggio, sempre più soggetto a mode e altrettanto rapido a spostare i propri interessi. Anche per questo ci è sembrato doveroso, nell'aprire la serie di una nuova rivista, tornare a parlare di Duccio Bigazzi.

Agli interventi di Ferdinando Fasce e Stefano Musso speriamo possano seguirne altri. Chi fosse interessato può scrivere a [gbigatti@liuc.it](mailto:gbigatti@liuc.it)

## 2 Intervento di Stefano Musso, Università di Torino

Il volume postumo di Duccio Bigazzi raccoglie tre saggi che sono particolarmente significativi di un percorso culturale e scientifico di cui egli è stato uno dei più brillanti e infaticabili esponenti. Questo percorso ha accomunato, seppur nelle differenti sensibilità individuali, un nutrito gruppo di studiosi della generazione che si è affacciata agli studi negli anni settanta, praticando una storia sociale del mondo operaio incentrata sulla fabbrica, e che negli anni ottanta ha ampliato, ma in quell'ottica si dovrebbe dire completato, l'oggetto di indagine con la storia dell'impresa.

Nel lavoro storico di Bigazzi si incrociano infatti la storia del lavoro, del movimento operaio, dell'industria e dell'impresa, ognuna delle quali costituisce il tassello di un mosaico che non sarebbe completo in assenza di una delle tessere. Il mosaico, vale a dire il centro dell'interesse, è il divenire della società industriale, il configurarsi delle distinzioni di classe, i conflitti e le modalità della mediazione, le dinamiche sociali e politiche che traggono origine dall'attività produttiva e dai rapporti di lavoro, e che costituiscono il motore principale del mutamento sociale in età contemporanea.

Il primo dei tre saggi qui raccolti, quello sulle strutture produttive alla Fiat Lingotto (originariamente pubblicato nel 1994) è frutto della rielaborazione, alla luce di nuove fonti archivistiche, di una ricerca già conclusa alla fine degli anni settanta (*Gli operai della catena di montaggio. La FIAT. 1922-1943*, in *La classe operaia durante il fascismo*, "Annali" della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, a. XX, 1979-80); la ricerca sugli operai del Lingotto aveva fatto seguito a un primo lavoro di Bigazzi, incentrato sugli operai di mestiere dell'industria meccanica milanese di fine Ottocento (*Fierezza del mestiere" e organizzazione di classe: gli operai meccanici milanesi, 1880-1900*, in "Società e storia", a. I, 1978, n. 1). Nel solco tipico degli studi condotti in quegli anni da chi si avvicinava alla storia del

mondo operaio sull'onda della militanza nei movimenti post-sessantotto, il centro dell'indagine delle prime due ricerche di Bigazzi era la condizione di fabbrica, l'esperienza di lavoro vissuta dagli operai, considerata come fonte di particolari configurazioni della classe operaia, della cultura, della coscienza, delle forme di organizzazione sindacale, dei comportamenti politici. Il primo saggio studiava gli operai di mestiere di fine Ottocento, la cui coscienza di classe aveva radici nell'autonomia e nell'indipendenza della cultura del mestiere. Il secondo affrontava il tema della crisi di quelle stesse figure operaie al momento dell'introduzione delle tecnologie e delle soluzioni organizzative mutuata dal taylorismo e dal fordismo.

Nella nuova storiografia di ispirazione variamente operaista degli anni settanta l'organizzazione del lavoro occupava un posto centrale, per l'attualità del tema nelle lotte di quel decennio, che si muovevano contro il lavoro monotono e ripetitivo del montaggio in linea, per rivendicare il riaccorpamento e l'arricchimento delle mansioni (lo slogan era un "nuovo modo di fare l'automobile"). I comportamenti della classe operaia, visti nelle loro componenti di autonomia e spontaneità, venivano indagati a partire dal luogo di lavoro, in quanto nella fabbrica, centro focale dell'organizzazione capitalistica, si verificavano le condizioni per la formazione della coscienza di classe e per lo sviluppo della lotta di classe. Lo studio della "composizione di classe" come si usava dire allora, ricostruiva le condizioni di lavoro in particolari settori industriali, le mansioni e i livelli di professionalità richiesti. La tendenza dominante era quella di sottolineare, sulle orme di Harry Braverman (*Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, un lavoro del 1974 tradotto in Italia nel 1978), i processi di dequalificazione del lavoro nella descrizione delle modalità dello sfruttamento capitalistico e, di riflesso, di enfatizzare la questione del controllo operaio sulla vita d'officina come miccia del conflitto industriale. Questa impostazione, tutta incentrata sulla fabbrica e su una visione schematica e semplificata dei rapporti di lavoro, avrebbe presto mostrato i suoi limiti. Il lento affermarsi di nuovi studi ispirati alla storia sociale – che portavano l'indagine sul radicamento comunitario degli strati operai, sul complesso delle relazioni sociali, contro la riduzione dell'esperienza operaia al posto di lavoro avrebbe spinto alcuni studiosi – per reazione, nel nuovo clima degli anni ottanta – a buttare il bambino con l'acqua sporca, tralasciando del tutto, nelle indagini sul mondo operaio, la dimensione della fabbrica e dei

comportamenti collettivi.

Bigazzi si collocò tra coloro che, pur condividendo la necessità di estendere l'analisi alla cultura materiale e ai legami comunitari, hanno continuato a sostenere l'importanza dei rapporti di lavoro: in quest'ottica, lo studio dell'organizzazione del lavoro, della composizione per sesso ed età della manodopera, dei livelli di professionalità, delle qualifiche, dei ventagli salariali e dei sistemi retributivi è indispensabile per comprendere le dinamiche sottostanti alla storia dell'azione sindacale, dell'attività negoziale e dei risultati della contrattazione collettiva. Del resto, fin dal saggio sugli operai del Lingotto, la ricerca della precisione, l'attenzione filologica ai particolari, la minuziosità della ricostruzione delle tecnologie, delle mansioni, dei sistemi di cottimo, consentivano al lavoro di Bigazzi di allontanarsi dagli schematismi e dai riduzionismi di qualsiasi tipo. L'analisi approfondita della realtà di fabbrica ha portato all'individuazione delle interazioni tra le strategie imprenditoriali e le strategie operaie nella determinazione dei processi di mutamento tecnologico e organizzativo, e alla scoperta delle successive trasformazioni della professionalità operaia, contro l'idea di una degradazione lineare e progressiva del lavoro lungo l'arco del secolo.

L'organizzazione del lavoro è stata anche un canale attraverso il quale Bigazzi, e con lui una parte della sua generazione, ha scoperto il soggetto antagonista degli operai, gli imprenditori. Infatti, se lo studio della formazione e della composizione del proletariato richiedeva la ricostruzione della storia dei settori industriali, lo studio delle strategie di ammodernamento tecnologico e delle politiche di gestione del personale portava, con un passo breve, allo studio delle strategie d'impresa *tout court*. La storia d'impresa è stata così rilanciata su nuove basi, nel corso degli anni ottanta, da studiosi nati come storici del movimento operaio e del mondo del lavoro, tra i quali, oltre a Bigazzi, si possono ricordare Franco Amatori, Giuseppe Berta, Paride Rugafiori, Giulio Sapelli, Renato Covino, Giampiero Gallo, Luciano Segreto, Michele Lungonelli, Giorgio Pedrocco e altri ancora (una rassegna della storia d'impresa in Italia è stata scritta proprio da Bigazzi: *La storia d'impresa in Italia. Saggio bibliografico 1980-1987*, Milano 1980). Il loro approccio considera le imprese come centri decisionali e spazi di relazioni sociali che costituiscono un punto nodale nel quale si intrecciano il progresso tecnologico, l'evoluzione dei mercati, gli orientamenti culturali e le scelte imprenditoriali e manageriali, i comportamenti operai e i conflitti

sociali. La *labour history* viene saldata alla *business history*, in una sintesi che rinnova entrambe le discipline. Del 1987 è la poderosa monografia di Bigazzi sull'Alfa Romeo (*Il Portello. Operai, tecnici e imprenditori all'Alfa Romeo 1906-1926*), in cui l'approccio metodologico è quello di una storia d'impresa che complica l'impostazione di Alfred D. Chandler (*Strategia e struttura: storia della grande impresa americana*, 1962; e *La mano visibile: la rivoluzione manageriale nell'economia americana*, 1977), incentrata sulle determinanti tecnologiche, organizzative e di mercato, estendendo l'indagine alle variabili sociali, politiche e culturali. Le relazioni industriali, in questa impostazione, appaiono in grado di condizionare l'assetto dell'impresa e le scelte del *management* (nella stessa direzione di lavoro si muove il recente contributo di Giuseppe Berta, *Conflitto industriale e struttura d'impresa alla Fiat 1919-1979*, Bologna 1998).

Il rapporto tra storia sociale del mondo operaio e storia delle strategie imprenditoriali è al centro del terzo dei saggi qui ripubblicati, *La fabbrica nella crisi del regime fascista* (del 1996), nel quale si intrecciano l'analisi del mercato del lavoro, delle condizioni di lavoro, dell'alimentazione e delle condizioni di vita, delle strategie di risposta ai problemi della produzione bellica e agli sconquassi provocati dai bombardamenti, fino a investire temi "culturalisti" relativi alla nuova centralità della fabbrica nell'immaginario collettivo, e a fornire un nuovo quadro interpretativo del ruolo delle agitazioni operaie nella caduta del regime fascista

Il secondo saggio qui raccolto, quello sulla Fiat Mirafiori (*Mirafiori e il modello americano, 1936-1960*, del 1997), estende l'indagine sulle tecnologie produttive e l'organizzazione del lavoro nella grande industria al momento dell'implementazione matura del taylorismo e del fordismo. Qui Bigazzi ha saputo delineare magistralmente – grazie alla grande capacità di interrogare la documentazione disponibile, di mettere ordine e ricavare senso da una mole sterminata di particolari e materiali sparsi – le problematiche dell'adattamento delle tecnologie e delle soluzioni organizzative adottate dai principali produttori di automobili nel momento in cui la Fiat coglieva l'opportunità offerta dagli aiuti del piano Marshall per riordinare e ammodernare gli impianti del più grande stabilimento industriale d'Italia, allo scopo di avviare la *mass production* di vetture utilitarie. La ricostruzione minuziosa della portata reale dell'apporto delle tecnologie d'oltreoceano alle varie fasi del ciclo di produzione dell'auto (che dipinge una realtà a

macchia di leopardo, dovuta all'attenta valutazione dei costi/benefici delle varie soluzioni rapportate alle tradizioni produttive e ai vincoli di mercato) riporta a una dimensione concreta il processo di razionalizzazione, superando le visioni schematiche, attraverso un puntuale confronto con la tecnica e la composizione professionale della manodopera, e soprattutto attraverso l'individuazione delle alternative possibili che emergevano dalle diverse "letture" delle tecnologie americane da parte dei tecnici e manager Fiat, e dal confronto tra le posizioni differenziate che ne derivavano. Si può così in conclusione ricavare da questo lavoro un'indicazione metodologica di portata più generale: l'importanza delle scelte e dell'agire umano nella storia, contro il determinismo delle leggi e delle strutture economiche.

Da ultimo, la qualità della ricerca storica che sta all'origine della produzione scientifica di Bigazzi, ben esemplificata da questa raccolta, era debitrice della passione con cui perseguiva la ricostruzione puntuale di ogni materiale documentario, impossibile in mancanza di fonti d'archivio. Da qui il legame, che occorre ricordare, tra il lavoro di Bigazzi storico e il suo impegno come organizzatore culturale, indirizzato specialmente alla scoperta, alla conservazione e all'apertura dei fondi archivistici, di cui era grande conoscitore e sui quali ha insegnato a lavorare a una nuova generazione di giovani storici.

### 3 Intervento di Ferdinando Fasce, Università di Bologna

"Ma è tempo anche per noi di uscire dalle rappresentazioni e dalle costruzioni simboliche, ritornando alla prosaica realtà delle tecnologie e dei processi lavorativi" (p. 34). In questa frase del libro mi pare si riassume un elemento essenziale dell'impostazione di fondo e dell'attività di storico di Duccio Bigazzi: la costante, felice tensione fra il gusto del racconto, l'inesauribile richiamo alla concretezza degli oggetti di indagine e la convinzione che solo una pervicace cura dei particolari, anche e soprattutto quelli in apparenza minori, garantisca un alto risultato storiografico. Qui Bigazzi sta parlando del Lingotto; lo fa, com'è suo costume, sulla base di una straordinaria documentazione, aperta a centottanta gradi sulle fonti d'impresa, sulla letteratura tecnica ed economica primaria in varie lingue, sulla pubblicistica operaia fra le due guerre, su carte che provengono dall'Archivio Centrale di Stato, su relazioni di tecnici e manager, sulla stampa dell'epoca.

In particolare nel passo citato ci sta introducendo nel Lingotto con gli occhi del cronista della “Stampa” al seguito del re Vittorio Emanuele III, in visita ufficiale in occasione dell’inaugurazione dello stabilimento, nel maggio 1923.

Lavorando con acume sulla crisi “mistica” che coglie il cronista nel suo “fantastico viaggio” fra le “navate” della fabbrica, dove “ignoto” e “mistero”, aggiunge il cronista, attendono gli operai, Bigazzi vi inanella la testimonianza di Luigi Barzini (“lente processioni di automobili che ...hanno qualcosa di solenne e di misterioso in questa vastità da cattedrali”) e di altri osservatori per consegnarci un paio di pagine bellissime di storia culturale dell’impresa. Sul tipo, per intenderci, di quelle comprese nella monografia su *Il Portello* (Milano, Angeli, 1988), quando ci aveva fatto vedere l’Alfa anche attraverso il diario inedito di Ugo Ojetti, trovatosi, per avventura, a occupare un posto di rilievo nella direzione dell’azienda. Ma ecco che, mentre interroga sul Lingotto voci disparate e autorevoli di non tecnici, inclusi Marinetti e Gobetti, perentoriamente lo studioso ritorna a quella vocazione per i fatti dalla testa dura che ne fa non solo uno dei nostri più originali e compiuti storici del lavoro e dell’industria, ma anche uno dei pochissimi storici della tecnologia in età contemporanea. Questo è l’aspetto sul quale vorrei soffermarmi; un aspetto che, assieme all’ampio respiro comparato dell’indagine, testimonia dell’assoluta originalità e del carattere pionieristico del contributo dello storico milanese.

Dai lavori sul Lingotto e su Mirafiori contenuti nel volume esce dunque confermata una sensibilità, rara da noi, per una storia della tecnologia come fenomeno complesso, all’intersezione fra mercato, società, risorse materiali, ricerca applicata e risorse umane. Bigazzi l’aveva già manifestata sin dal lavoro d’esordio su *Fierezza del mestiere* del 1978, l’aveva affinata nel citato libro sull’Alfa e qui ce ne dà i risultati più maturi. Ci sono, in questi due saggi, alle pagine 66-68 e 136-140, due lunghi brani che possono sembrare in apparenza altrettanti aridi cataloghi di macchinari. Nelle mani di Bigazzi, però, essi diventano la base indispensabile per capire i piani strategici e produttivi sottesi alla costruzione degli stabilimenti, le specifiche scelte tecniche e manageriali aziendali, la natura contraddittoria e processuale del travagliato passaggio dalla progettazione, all’edificazione e poi alla messa a regime (sempre comunque esposta a variazioni e incertezze) di uno stabilimento. Nelle note al testo, affollate di riferimenti alle fonti e a tutta la più

recente letteratura storiografica e sociologica internazionale, non c'è posto evidentemente, data la giusta enfasi essenzialmente empirica dell'indagine, per le discussioni in atto da quarant'anni all'interno di organismi come la statunitense Society of the History of Technology (SHOT); discussioni che peraltro Bigazzi ben conosceva e anzi aveva contribuito a introdurre in Italia attraverso l'ASSI. Ma, anche se non richiamata esplicitamente, l'attenzione della SHOT per i caratteri sociali, umani e culturali della tecnologia, mai disgiunta da un'opportuna considerazione delle variabili di mercato, si sente vibrare nelle pagine di Bigazzi. Ad esempio, là dove, a proposito del Lingotto, il libro mostra come l'originaria vocazione "americana" dello stabilimento, esemplato sulla Ford multipiano di Highland Park, debba poi fare i conti con i vincoli e le sollecitazioni mutevoli di mercato, con una ancora ridotta consapevolezza, da parte dei tecnici e manager Fiat, della complessità del modello incentrato *sistematicamente* sulla catena. E ancora, debba fare i conti, con la scoperta, che è frutto di una dura esperienza, che il fordismo ha, per così dire, un "cuore" tayloriano, chiama in causa problemi di coordinamento e tecniche di organizzazione e misurazione del lavoro dai quali non si può prescindere: nodi che fra gli anni venti e trenta verranno affrontati mediante l'applicazione "in forme esasperate" (p. 59) del Bedaux.

Del resto, così come sottolinea il fatto che "gli anni del Bedaux coincidevano con un generale peggioramento della condizione operaia alla Fiat" (p. 60), Bigazzi neppure manca di evidenziare le ambivalenze e le difficoltà di elaborazione politica, rispetto all'innovazione, palesate da un movimento operaio sospeso fra l'ammirazione per il mito tecnologico fordiano (che negli USA, non dimentichiamolo, affascinò addirittura il ribelle per antonomasia John Reed, strappandogli più di un giudizio positivo, fra un lampo messicano e l'entusiasmo per i "dieci giorni che sconvolsero il mondo") e la netta ripulsa per "ogni tentativo (nostrano) di applicazione di tecniche e metodi d'oltreoceano" che "appariva limitato, strumentale e rivolto a imporre 'la schiavitù degli operai'" (p. 56). Qui dunque la tecnologia diventa sia fenomeno estremamente articolato, nel quale convivono, e vanno perciò esaminati nelle loro specificità e nella loro interazione, componenti meccaniche, di capitale fisso e aspetti tecnico-organizzativi, sia prisma attraverso il quale interrogare rapporti sociali e di classe in una forma non riduttiva o distorta come le geremiadi sul "degrado del lavoro".

Non meno illuminante si fa il discorso quando il quadrante si sposta su Mirafiori, tentativo di realizzare un “eventuale stabilimento Lingotto in piano” (p. 91). E esso è seguito con estrema acribia in tutte le sue fasi: dall’originaria progettazione e inaugurazione sotto il regime fascista, passando attraverso l’odissea e i traslochi della guerra, per approdare alla Ricostruzione, e poi in seguito sino al pieno “miracolo economico”, e infine all’“irrigidimento della routine” e all’“appesantimento della macchina produttiva” entro “una visione organizzativa fondata tradizionalmente su una rigida gerarchia” (p. 182) nella seconda metà degli anni sessanta. Quando, cioè, si venne a creare una “situazione” insostenibile “testimoniata dal conflitto sociale esploso a partire dal 1969 e proseguito per oltre un decennio” (p. 183). In questo saggio si approfondisce un altro tratto decisivo dell’elaborazione bigazziana sulla tecnologia, ovvero la capacità di fare analisi comparata su un tema relazionale per eccellenza, ma non ancora sufficientemente studiato qui da noi soprattutto per l’età contemporanea, quale i trasferimenti di tecnologia. Se è vero infatti che la storia del Lingotto è sempre seguita senza mai perdere d’occhio quello che accade non solo a Detroit, ma anche alla Renault, alla Citroen e alla Volkswagen, non è meno vero che nel caso di Mirafiori Bigazzi disegna un efficace ritratto che tende a mostrare “come sia superficiale l’immagine secondo cui il complesso bagaglio tecnico acquisito negli anni dalle imprese americane sarebbe stato semplicemente incorporato in macchine e in impianti trasferibili attraverso un contratto d’acquisto” (p. 144). Il risultato è un contributo decisivo non solo per la storia industriale del nostro paese, ma anche per la ricca discussione in corso da una ventina d’anni a livello mondiale sulla cosiddetta “americanizzazione”, cioè sull’impatto delle tecniche e dei modi di vita statunitensi sul resto del mondo e in particolare sui paesi compresi nell’orbita del paese egemone. Bigazzi vi interviene autorevolmente contrapponendosi alla visione che ha dominato per una certa fase la ricerca qui da noi, visione riassumibile nella formula della cosiddetta “americanizzazione a metà”. Secondo tali posizioni (ad esempio il pionieristico contributo di Pier Paolo D’Atorre, *Anche noi possiamo essere prosperi. Aiuti Erp e politiche della produttività negli anni Cinquanta*, in “Quaderni storici”, 1985, n. 58) l’americanizzazione postbellica dell’Europa occidentale sarebbe stata abbastanza rapida e senza eccessivi ostacoli dal punto di vista economico e tecnico, molto più limitata e difficile su quello socioculturale e politico.

Bigazzi mostra invece come l'adozione del modello della produzione di massa non fu così facile, ma anzi lasciò spazio a fenomeni di selezione e rielaborazione, in certi casi anche ricca e creativa, da parte di chi riceveva gli impulsi d'oltre Atlantico. Egli perciò condivide l'impostazione di Jonathan Zeitlin, che parla non di "americanizzazione", ma di "ibridazione", cioè di un complesso processo di influenze in parte reciproche tra le due sponde, del resto proprio sulla base di ricerche esemplari come quella di Bigazzi (vedi Jonathan Zeitlin e Gary Herrigel, a cura di, *Americanization and Its Limits: reworking US Technology and Management in Postwar Europe and Japan*, Oxford University Press, 1999, che comprende anche un saggio dello studioso milanese).

È augurabile che presto altri raccolgano il testimone di un'indagine come questa: capace di tenere insieme in un delicato equilibrio la storia della tecnologia quale sistema in espansione di conoscenze applicate, forza sociale e prodotto di forze sociali, forze a un tempo unite e divise, da interessi e culture diversi e convergenti.