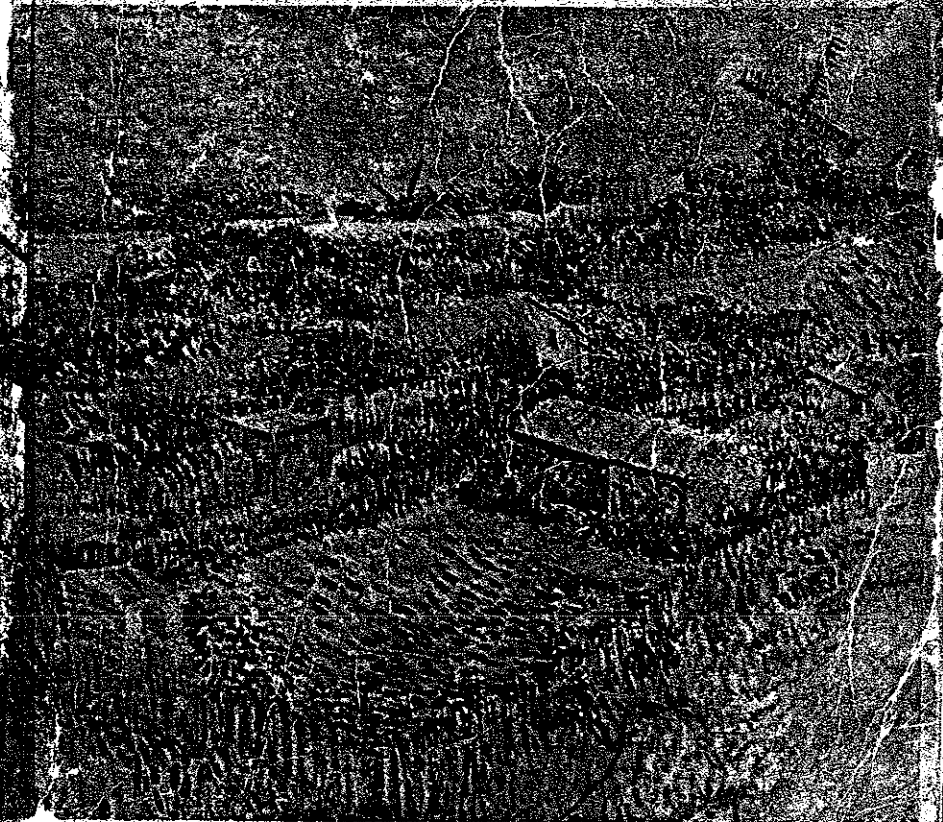


Industrializzazione senza fratture

a cura di
Giorgio Fuà e Carlo Zacchia



il Mulino

INDICE

→ I.	L'industrializzazione del Nord Est e nel Centro, <i>di Giorgio Fuà</i>	p. 7 -
II.	L'industrializzazione diffusa in Toscana: aspetti economici, <i>di Giacomo Becattini, Marco Bellandi e Alfiero Falorni</i>	47
→ III.	L'industrializzazione diffusa nelle Marche: aspetti urbanistici, <i>di Sergio Agostinelli, Mario Russi e Vittorio Salmoni</i>	67 -
IV.	Flessibilità e solidità del sistema: l'esperienza emiliana, <i>di Sebastiano Brusco</i>	103
V.	L'impatto sull'agricoltura visto da un economista agrario, <i>di Giuseppe Orlando</i>	125
→ VI.	Il contesto sociale, <i>di Arnaldo Bagnasco</i>	149 -
→ VII.	Pianificazione territoriale e insediamenti industriali: esperienze regionali, <i>di Carlo Zacchia</i>	167 -
VIII.	L'evoluzione delle infrastrutture: un approccio tecnologico, <i>di Giuseppe Lanzavecchia</i>	209 -
→ IX.	Osservazioni sulla distribuzione inter- e intraregionale delle attività produttive, <i>di Riccardo Cappellin</i>	241
→	Appendice bibliografica, <i>di Fabio Menghini</i>	273

ISBN 88-15-00016-X

Copyright © 1983 by Società editrice il Mulino, Bologna. È vietata la riproduzione, anche parziale, con qualsiasi mezzo effettuata, compresa la fotocopia, anche ad uso interno o didattico, non autorizzata.

L'INDUSTRIALIZZAZIONE NEL NORD EST E NEL CENTRO

1. Premesse

1.1. Origine e carattere di questo libro

Nel 1981 il Ministro del Bilancio Giorgio La Malfa incaricò l'Istao di preparare un documento da presentare al Simposio internazionale sul tema «Evoluzione rurale e gestione pubblica» indetto dall'Ocse (Parigi, 19-22 ottobre 1981).

Il documento era intitolato «Esperienze di industrializzazione diffusa in Italia» ed aveva come scopo di fornire ai lettori stranieri una prima idea del peculiare tipo di industrializzazione delineatosi durante questi ultimi decenni nelle regioni del Nord Est e nel Centro (lo chiameremo qui di seguito per brevità il «modello NEC»), basato su imprese autoctone, prevalentemente piccole, ampiamente diffuse sul territorio, intimamente collegate con l'ambiente della campagna e delle piccole e medie città.

Dopo la presentazione del documento, che ebbe qualche risonanza¹, il gruppo di ricercatori che lo aveva prodotto ha deciso di approfondire ed estendere l'indagine sul modello NEC, con l'apporto di altri studiosi. Si è avuto così un secondo stadio di ricerche; e questo libro ne espone i risultati.

Come si vede subito scorrendo l'indice, il libro non ha la forma di una trattazione monocorde e compatta, bensì di una raccolta di testimonianze ben distinte tra loro per l'an-

¹ Il confronto internazionale sull'ordine di problemi proposto da quel documento sarà sviluppato in una nuova riunione apposita, indetta dall'OCSE per l'estate 1983 con sede in Italia.

golazione disciplinare che assumono e per l'ambito geografico cui si riferiscono.

Così, per esempio, si troverà un capitolo che si concentra sull'esperienza delle Marche privilegiandone gli aspetti urbanistici, mentre un altro si concentra sull'esperienza toscana esaminandola dal punto di vista dell'economia generale ed un altro ancora pone questioni generali di economia agraria scegliendo come campo di osservazione tre piccole zone. Certo il campione di testimonianze che è stato possibile mettere insieme con le risorse ed il tempo a disposizione è limitato e non rappresenta nel modo più esauriente ed equilibrato tutte le realtà locali e tutti gli interessi disciplinari importanti.

Purché sia ben chiaro il carattere ancora di larga approssimazione del lavoro qui presentato, si ritiene che esso possa avere qualche utilità per il pubblico italiano come introduzione — non già sistematica ma almeno grossolanamente orientativa — all'esame del modello NEC. Intanto le ricerche in questa materia proseguono ed è prevedibile che ulteriori risultati potranno essere presto pubblicati, anche da parte dello stesso Istao.

1.2. *Problemi dei paesi di sviluppo recente*

Lo studio comparativo dei paesi di sviluppo più recente (PSR), tra cui l'Italia, e dei paesi di sviluppo più antico (PSA) mostra che tra i due gruppi esiste un complesso di differenze sistematiche per quanto riguarda la struttura economica e le politiche appropriate².

Tra le differenze rilevate, ci sono due punti che saranno al centro dell'attenzione in questo libro. Primo: una alta quota della popolazione complessiva dei PSR vive ancora nelle zone rurali³. Secondo: un'alta quota dell'attività pro-

² Vedi G. Fuà, *Problemi dello sviluppo tardivo in Europa*, Bologna, Il Mulino, 1980.

³ Secondo le stime esposte in Fuà, *op. cit.*, p. 93, i PSR avevano nel 1970 ben 52% (Italia 49%) della loro popolazione nelle zone rurali o nelle cittadine con meno di 20.000 abitanti; i PSA ne avevano solo il 25%.

ductiva di questi paesi si svolge ancora in imprese di piccole dimensioni e, corrispondentemente, un'alta quota dell'occupazione ha ancora carattere autonomo anziché dipendente⁴.

È stata opinione corrente, almeno fino a poco fa, che la sostituzione di questa struttura per così dire «decentrata» con una più «accentrata» (accentramento della popolazione in grandi città, accentramento della produzione in grandi imprese) fosse un passaggio obbligato per il progresso dei PSR e che fosse auspicabile compierlo in tempi brevi. Questo orientamento aveva tutta una serie di motivazioni facilmente comprensibili che vanno dall'aspirazione anche ingenua a mimetizzarsi con i paesi più ricchi (che oggi, a differenza di quanto avveniva nel lontano passato e di quanto avverrà forse nel lontano futuro, presentano strutture accentrate) al fatto che l'offerta mondiale di nuove tecnologie, rispondendo alla domanda delle società ricche, tendeva a privilegiare le tecnologie utilizzabili in strutture accentrate.

Ma l'idea che sia possibile passare da una struttura economica ad un'altra tutta diversa in tempi brevi è oggi entrata in crisi. Ci si è resi conto che si fa presto a gettar via il patrimonio di cultura, di organizzazione e di costruzioni materiali accumulato nei secoli, ma che occorre poi molto tempo per metterne insieme un altro valido; temi questi già trattati nello studio citato all'inizio del paragrafo. Del resto bisogna ricordare come negli stessi PSA le strutture accentrate che oggi vediamo (e che forse a torto invidiamo) si siano formate per modifica e sostituzione delle strutture decentrate pre-esistenti attraverso una evoluzione lunga e graduale.

Si ha poi una controprova in talune esperienze di brusca

⁴ Sempre secondo le stime riportate nell'opera succitata (p. 121) gli stabilimenti con meno di 51 addetti rappresentavano un 60% e più della complessiva occupazione manifatturiera in Grecia e in Turchia e circa un 40% in Italia e Spagna. La percentuale era invece poco sopra il 20% in Germania e poco sopra il 10% nel Regno Unito e negli Stati Uniti. Il contrasto tra PSR e PSA è molto forte anche in altri settori, in particolare le costruzioni e il commercio. Esso apparirebbe anche più grave se si potesse tener conto della occupazione occulta.

rottura degli assetti preesistenti, che sono state fatte nei Psr sotto la spinta di forze spontanee o di interventi pubblici, ed il cui esito non del tutto soddisfacente invita alla riflessione. Si pensi al precipitoso inurbamento delle metropoli mediterranee ed alla connessa disintegrazione sociale. Si pensi alla formazione delle cosiddette cattedrali nel deserto per opera della grande impresa azionata dallo Stato o arrivata da lontano.

Perciò oggi sta diffondendosi un atteggiamento più guardingo verso i trapianti radicali, ed un maggior interesse a ricercare formule di sviluppo che partano da ciò che già esiste *in loco* per valorizzarlo al massimo e modificarlo solo gradualmente, mantenendo una continuità con le radici storiche.

A questi requisiti sembra rispondere, abbastanza puntualmente, l'esperienza NEC, che è ancora in pieno divenire e che reclama l'attenzione per le sue caratteristiche inconsuete e per le dimensioni macroscopiche che ha assunto⁵.

Si pone la questione di capire quali sono state le condizioni di avvio ed i meccanismi di funzionamento di questo particolare modello di industrializzazione; quali risultati positivi e negativi esso ha prodotto, e quali prospettive si aprono dalle posizioni oggi raggiunte per lo sviluppo futuro delle zone interessate; infine se l'esperienza vissuta da queste zone fornisce o no insegnamenti trasferibili ad altre.

Sono domande a cui questo libro cerca di rispondere almeno in parte.

2. Il modello NEC per grandi linee

2.1. Le condizioni di partenza

Tra le varie parti dell'ampia area geografica considerata ci sono bensì somiglianze, ma anche differenze. Anzitutto

⁵ Come grossolano riferimento, si può ricordare che la quota del Nord Est e del Centro nel totale prodotto lordo della industria manifatturiera italiana è passata dal 32% nel 1961 al 38% nel 1977.

non tutte le zone comprese nell'area sono ugualmente avanti sul sentiero dell'industrializzazione: alcune hanno già raggiunto un alto livello di maturità, anche in termini di reddito per abitante; altre sono a metà cammino, altre all'inizio, altre non hanno ancora iniziato. Inoltre ci sono differenze da zona a zona per quanto riguarda il tipo di sentiero imboccato. Una parte delle differenze di sentiero e di maturità che incontriamo possono essere imputate al caso, ma molte altre si spiegano facilmente con la diversa ubicazione geografica, dotazione di risorse naturali, eredità storica delle singole zone.

In questo capitolo non si analizzerà l'industrializzazione di una specifica zona, con tutte le sue caratteristiche individuali. Si cercherà invece di delineare un modello schematico, che possa servire a rappresentare *a livello di prima approssimazione* la generalità o la massima parte dei casi che ci interessano (cioè delle storie locali di industrializzazione recente nell'area considerata), a costo di non rispecchiare *con perfetta fedeltà* nessun caso separatamente preso. La denominazione geografica attribuita al modello vale anch'essa solo come orientamento grossolano: ciò dovrebbe essere già ovvio, ma conviene ribadirlo. Con essa si vuole indicare che fenomeni d'industrializzazione più o meno riconducibili al modello caratterizzano la maggior parte, ma non la totalità, delle zone comprese nelle due ripartizioni Nord-Est e Centro; mentre le rimanenti ripartizioni hanno non già assenza, ma limitata presenza di fenomeni assimilabili.

Un primo elemento importante, per delineare il modello NEC è il quadro ambientale in cui prende avvio il processo di industrializzazione. Detto in termini suggestivi anche se un po' sbrigativi, l'ambiente d'origine è quello tipico della Italia dei Comuni, così designata per contrapposizione ai territori dell'ex Reame di Napoli.

Vanno subito indicati alcuni connotati di questo ambiente dei quali si trova poi l'impronta nel modello d'industrializzazione. Il territorio è fittamente costellato di città medie e piccole. Sono centri ricchi di funzioni urbane, con tradizioni di amministrazione locale democratica ed efficace

e con un'attività privata abbastanza vivace nei commerci, nelle professioni, nell'artigianato.

La campagna è servita da una fitta rete stradale e dispone in discreta misura di infrastrutture civili ed accesso ai servizi⁶. Prevale nell'agricoltura la piccola azienda familiare (proprietaria, mezzadrile, o affittuaria). La popolazione rurale è numerosa ed ha intensi rapporti con la popolazione urbana.

L'insieme della popolazione (urbana e rurale) è caratterizzato da una frequenza relativamente alta delle posizioni lavorative autonome⁷. È abbastanza comune il caso in cui il ruolo economico della famiglia non si restringe alle attività di consumo, ma investe quelle di produzione. C'è una buona parte della popolazione che può fare assegnamento, come punto di appoggio, su una casa o un podere o una officina o una bottega paterna. Vigono rapporti di solidarietà nell'ambito della «famiglia allargata» e del vicinato e, per usare un'espressione un po' generica, c'è forte partecipazione alla comunità ed integrazione sociale.

Un ambiente siffatto offre le premesse per una combinazione fornita di un alto potenziale di sviluppo, se qualcosa viene a scatenarla. Dirò subito in breve che cosa opera nel nostro caso come fattore di cambiamento, per soffermarmi poi a descrivere la combinazione che si produce.

Si possono individuare dei fattori generali che riguardano tutta l'area considerata e che spiegano perché essa ad un certo momento diventi matura per il cambiamento nel senso dell'industrializzazione. Basterà indicarne tre particolarmente evidenti. Uno è la tendenza universale al ridimensionamento dell'occupazione agricola, che non può non farsi sentire alla lunga anche nell'area NEC. Un secondo fattore è l'enorme progresso delle comunicazioni e dei trasporti, che apre occasioni di contatto e di scambio completamente nuove tra queste zone e il mondo esterno, anche lontanissimo. In terzo luogo c'è il fatto che mentre la domanda di prodotti industriali va espandendosi e differen-

⁶ Vedi cap. VIII.

⁷ Vedi cap. VI.

ziandosi, i sistemi industriali più maturi ed accentrati accusano una crescente inelasticità, onerosità, ingovernabilità, ciò che apre uno spazio per lo sviluppo di sistemi industriali di nuovo tipo.

In aggiunta a questi fattori che rendono maturo il cambiamento, ci sono i fili conduttori (o, se si preferisce un'altra immagine, gli agenti terminali) che fanno scoccare la scintilla, che portano lo stimolo a cambiare. Quest'ultima operazione avviene in modi molto diversi da luogo a luogo e lo illustrerò con pochi esempi.

In qualche caso il cambiamento comincia con l'arrivo di commesse di lavoro a domicilio provenienti da imprese lontane; dopo un poco i lavoratori a domicilio più intraprendenti si mettono in proprio. In altri casi fungono da portatori del cambiamento gli emigranti di ritorno: essi hanno avuto modo di acquisire in paesi lontani un'esperienza industriale, di stabilire qualche contatto con produttori e mercati esterni, di mettere da parte qualche risparmio, e tornando a casa pongono tutto questo a frutto organizzando una piccola attività in proprio⁸.

Ci sono zone in cui l'industrializzazione arriva dalle zone contigue per un effetto di diffusione a macchia d'olio. Meritano infine un cenno i casi in cui l'industrializzazione prende avvio perché in altre attività economiche della zona si è realizzata un'accumulazione di capitale e di capacità imprenditoriale che ad un certo punto deve mettersi alla ricerca di nuove occasioni di impiego, e le trova nell'industria. Si usa citare come esempio le iniziative industriali generate dall'accumulazione turistica e da quella della cooperazione agricola in Emilia Romagna⁹.

Bisogna delinearne ora il processo che si mette in moto e ciò verrà fatto nel prossimo paragrafo.

⁸ Vedi E. Saraceno, *Emigrazione e rientri*, Udine, 1981.

⁹ C'è anche qualche caso in cui l'impulso iniziale alla piccola imprenditoria locale viene dato da grandi imprese arrivate dall'esterno. Ne troviamo un esempio negli studi di M. Politi, che mostrano come le attività dell'AGP e dell'Arsenale Militare a Piacenza abbiano favorito i primi passi della industria meccanica locale. Ma siamo al margine del modello NEC. In molti altri casi sembra che la presenza di grandi imprese importate abbia raffreddato piuttosto che stimolato l'iniziativa industriale locale.

2.2. Il processo d'industrializzazione

Da un lato abbiamo una massa di lavoratori che non trovano più impiego soddisfacente nell'agricoltura, ma che resistono all'idea di allontanarsi in modo definitivo dal luogo di origine nel quale si sentono bene integrati ed appoggiati, e cercano perciò un nuovo lavoro quanto più vicino possibile¹⁰. D'altro lato, trovandoci in un mondo di aziende familiari e di lavoratori autonomi, siamo in presenza di un patrimonio di esperienze di gestione, di spirito di iniziativa, di senso di responsabilità, tutte doti che sono largamente diffuse tra la popolazione anche se in razioni minute e in forme modeste. Questo potenziale si mobilita per utilizzare la forza di lavoro liberata dall'agricoltura e si perviene così all'avvio di piccole, spesso piccolissime iniziative industriali¹¹.

Le nuove imprese, la loro crescita e la loro propagazione per gemmazione vengono finanziate principalmente, in modo diretto, dal risparmio familiare degli imprenditori. Ci si impegna ad utilizzare al meglio i limitati fondi disponibili adottando una strategia di investimenti per piccoli passi successivi anziché per grandi blocchi. Le imprese si collocano nei luoghi dove possono disporre di manodopera già insediata nelle vicinanze e dove possono utilizzare strutture private ed infrastrutture pubbliche preesistenti. Ne risulta così una distribuzione piuttosto diffusa sul territorio, corrispondente ad una logica di sviluppo che valorizza al massimo le pre-esistenze e minimizza i traumi e le fratture.

Questo tipo di industrializzazione ha anche la proprietà di risparmiare alle imprese una situazione pesante per quanto riguarda le pretese salariali e la conflittualità. Basterà accennare a due punti. Primo: potendo continuare a vivere nell'ambiente di origine, i nuovi lavoratori industriali si trovano in condizioni favorevoli (rispetto a chi va a lavorare

¹⁰ Vedi cap. III.

¹¹ Un altro sviluppo — quantitativamente anche più importante in determinate zone — è costituito dalle iniziative turistiche. Esse non vengono trattate in questo libro e formeranno oggetto di una futura ricerca apposita.

lontano da casa) per quanto riguarda la disponibilità di attività integrative, il costo e la qualità della vita e la protezione sociale e questo è un motivo di moderazione delle loro esigenze salariali. Secondo: tra i nuovi piccoli imprenditori ed i loro dipendenti c'è generalmente poca distanza sociale, spesso ci sono addirittura legami familiari, ed inoltre la circolazione tra i due ruoli è intensa e questo stato di cose favorisce un clima di collaborazione.

Il contenuto merceologico e tecnologico dell'attività produttiva è coerente con le altre caratteristiche del modello NEC qui sopra delineate. La nuova industria si orienta verso i settori, le tecnologie, i tipi di prodotto per i quali la piccola dimensione d'impresa non presenta svantaggi insuperabili e, di preferenza, si specializza in quelle produzioni che consentono di mettere a profitto competenze artigianali già presenti in loco come eredità del passato. Solo raramente si verifica che le produzioni rispondenti all'insieme di requisiti ora indicato dispongano di un adeguato mercato di sbocco nelle immediate vicinanze. Di fatto, gran parte delle industrie sviluppatesi nell'area NEC lavorano principalmente per mercati extraregionali ed extranazionali, ciò che è reso appunto possibile dal recente progresso dei trasporti e delle comunicazioni.

Si può dunque dare una risposta agli studiosi di economia della localizzazione, che usano chiedersi se il fatto che l'industria vada a svilupparsi in un certo luogo piuttosto che in un altro dipenda principalmente dalla presenza di sbocchi, oppure dalla presenza di materie prime, oppure da altri fattori. È fuori d'ogni dubbio che nel modello NEC risulta prevalente il ruolo degli «altri fattori», anche se c'è un piccolo numero di eccezioni riguardanti località e produzioni particolari. In questo modello l'industrializzazione trova un terreno propizio nella locale disponibilità (sia pure ancora, per una parte, allo stato latente) di energie imprenditive e di offerta di lavoro e di risparmio e nell'esistenza di una società ben strutturata, con le sue istituzioni e la sua cultura e con la sua dotazione di infrastrutture materiali. Il successo del modello è appunto affidato alla possibilità di recuperare, ai fini di uno sviluppo in chiave moderna, tutte le forze e le

risorse, anche le più modeste, già possedute dall'organizzazione sociale preesistente. Questo presuppone che non siano operati innesti e cambiamenti così drastici da produrre l'improvviso sfascio della società premoderna, con dispersione di ciò che vi è in essa di ancora valorizzabile.

Resta da accennare ad una trasformazione qualitativa che l'industria Nec presenta con la crescita.

Due fasi di sviluppo. Nella fase iniziale dell'industrializzazione, poiché l'ambiente circostante soffre ancora di sotto-occupazione e depressione, le nuove imprese si trovano di fronte ad un'offerta di lavoro abbondante e poco esigente. A loro volta le autorità ed il pubblico hanno particolare riguardo per chi crea nuova occupazione, e ne risulta una certa indulgenza della disciplina imposta alle imprese. D'altra parte è difficile che in questa fase spuntino imprese capaci di porsi subito alla pari, tecnicamente ed organizzativamente, con la concorrenza delle economie mature. Queste due caratteristiche di un mondo industriale ancora ai primi passi — il modesto livello di capacità e le modeste esigenze — danno luogo ad una compensazione. Imprese ancora tecnicamente ed organizzativamente inferiori alla concorrenza delle economie mature riescono ad essere profittevoli e competitive con il fatto di pagare minori salari, minori imposte e di osservare minori vincoli in materia di pericolosità del lavoro ed inquinamento ambientale.

In una fase successiva, essendo cresciuta l'industria, l'offerta di lavoro diventa più tesa ed esigente ed il controllo sociale più stringente. I salari e gli oneri e vincoli imposti alle imprese tendono ad allinearsi su quelli delle economie mature e le imprese riescono a mantenersi profittevoli e competitive solo elevando corrispondentemente la loro produttività.

In questa fase l'industria Nec realizza effettivamente forti progressi tecnici e organizzativi, avvalendosi anche di due leve particolari congeniali al modello. Una è l'organizzazione sempre più perfezionata di sistemi integrati di piccole imprese. Un'altra è la specializzazione sempre più approfondita nelle produzioni di qualità e di piccola serie

(«stile italiano») o addirittura su misura (per esempio costruzione dei robot).

Ho così concluso un disegno sommario del modello nel suo insieme; nei prossimi paragrafi lo scomporrò in pezzi, per illustrare meglio qualche particolare.

3. Il modello Nec nei particolari

3.1. L'imprenditoria e la forza lavoro

Per cominciare conviene mettere a fuoco le caratteristiche sociali dell'imprenditoria e della forza lavoro ed i loro riflessi economici.

La forza lavoro proviene principalmente, almeno nelle fasi iniziali, da famiglie agricole. Del resto anche molte delle famiglie non agricole mantengono forti legami con l'agricoltura¹². La massima parte dei lavoratori ha qualche punto di appoggio familiare (podere, bottega, casa), quindi dispone di una specie di rete di protezione per le congiunture sfavorevoli, non è in condizione di proletario.

L'imprenditoria ha un carattere «popolare». Mentre si legge che i protagonisti dello sviluppo industriale del Nord nel periodo Giolittiano provenivano principalmente dagli strati sociali superiori, quelli dello sviluppo Nec provengono da tutti gli strati; la grande maggioranza proviene anzi dagli strati medio-bassi e bassi¹³. Dopo la prima leva, quella dei pionieri, i ranghi dell'imprenditoria vengono alimentati in buona parte da persone che hanno fatto le loro prime esperienze nella stessa industria lavorando alle dipendenze altrui e che si mettono in proprio¹⁴.

¹² Vedi *Famiglia e mercato del lavoro in un'economia periferica*, a cura di M. Paci, Milano, 1980.

¹³ Secondo le indagini fatte in qualche località, come Treviso, nella prima ondata di imprenditori l'origine urbana (artigianato, commercio, professioni) prevale fortemente su quella rurale (vedi Demoskopia 1974, ricordato nel cap. VI). Ma in altre zone, come Fermo, si trova invece una netta predominanza dell'origine rurale.

¹⁴ Questa «disseminazione» di nuova imprenditoria da parte delle imprese preesistenti si rafforza, secondo alcuni osservatori, nelle situazioni di crisi indu-



Circolazione sociale, apertura delle scelte professionali, flessibilità delle carriere sono aspetti generali del modello Nec e si ricollegano alla sua natura di sistema flessibile basato su un gran numero di piccole unità. Così come il modello comporta fluidità di circolazione tra la posizione di lavoratore dipendente e quella autonoma, consente anche — almeno negli stadi evoluti come quello emiliano analizzato da Brusco¹⁵ — un'ampia gamma di scelta per il lavoratore che desidera un posto di suo gusto, per esempio con impegno gravoso ma molta paga, o al contrario con poca paga ma impegno lieve. Nelle pagine di Brusco sono messi bene in evidenza i pregi che questa situazione presenta in termini di civiltà e meritano di essere sottolineati anche i suoi pregi in termini di utilizzazione delle risorse. Essa dà infatti modo di valorizzare vocazioni imprenditive e lavorative che, in una struttura più rigida e chiusa, andrebbero sprecate. Si può notare che la situazione ha un suo risvolto nella cultura industriale: la conduzione delle imprese prende nel modello Nec uno stile culturale di tipo popolare piuttosto che elitario.

La polarizzazione di classe è poco sentita; tra lavoratori e datori di lavoro esistono identità o somiglianza di estrazione sociale, frequenti legami familiari e prospettive aperte di circolazione. Gioca in questo senso anche la circostanza sottolineata da Bagnasco¹⁶ che «dal lavoratore non completamente proletariato perché dotato di risorse familiari, all'unità di lavoro, all'impresa artigianale, alla piccola e poi alla media impresa esiste un continuum di fatto e culturale che rende sfumati i rapporti». Lavoratori e datori di lavoro hanno in comune l'etica del lavoro ereditata dalla preesistente società di aziende familiari agricole e artigiane. È un'etica basata, per usare le parole di Becattini e

striale. Con riferimento alle Marche V. Balloni nota che è stato proprio il dissesto di alcune imprese, con la conseguente diaspora dei loro collaboratori, che ha avuto la virtù di mettere in circolo le «energie imprenditoriali più adatte a superare le nuove barriere competitive». (V. Balloni, *Origini modi e tempi di evoluzione delle strutture organizzative-imprenditoriali*, di prossima pubblicazione).

¹⁵ Vedi cap. IV.

¹⁶ Vedi cap. VI.

collaboratori¹⁷, sulla «tradizionale convinzione di uno stretto nesso tra sforzo e compenso, tra impegno sul lavoro e affermazione sociale». Ne derivano comportamenti molto emulativi e rapporti di lavoro ispirati alla collaborazione piuttosto che alla conflittualità. Anche il problema della perdita di un impiego può essere affrontato con minore ansietà quando, come è qui il caso più comune, il lavoratore dispone nell'ambito familiare di punti di appoggio (una casa, un podere, una bottega) sui quali ripiegare come transitorio rifugio, e c'è un ampio ventaglio di strade che gli si aprono per reinserirsi nel mercato del lavoro. Perciò le imprese incontrano poca resistenza per effettuare riconversioni e ridimensionamenti dell'occupazione¹⁸.

Va anche notato come in questa situazione sociale ci sia tutto un complesso di fattori che operano nel senso di mitigare le esigenze salariali. Li passerò ora in rassegna.

Livello salariale e livello di vita. In primo luogo ci sono fattori che rendono possibile ottenere un dato volume di potere d'acquisto *reale* con un salario *monetario* più basso di quello che occorrerebbe in un ambiente d'industrializzazione accentrata. Ecco alcuni esempi: il costo medio dell'alloggio è temperato dal fatto che restano in uso le vecchie case e che neppure sulle nuove gravano rendite così alte come nei luoghi di forte concentrazione demografica. I legami familiari con l'agricoltura consentono di ottenere a condizioni favorevoli una parte dei generi alimentari. Gli spostamenti tra casa e lavoro sono generalmente meno dispendiosi, in termini di tempo e danaro, che per i lavoratori delle aree metropolitane.

Si aggiungono numerosi altri vantaggi più difficilmente misurabili in moneta, ma non per questo meno apprezzati, dipendenti dal fatto che i lavoratori restano inseriti nell'ambiente d'origine. Rinuncio ad illustrarli, per passare subito ad un ultimo punto che merita particolare attenzione.

¹⁷ Vedi cap. II.

¹⁸ Vedi cap. II, par. 5.1. Un'analisi più ampia dei meccanismi attraverso cui si realizza la grande flessibilità del sistema produttivo è svolta da Brusco (cap. IV).

Si tratta dell'alto grado di utilizzazione del potenziale lavoro. La diffusa presenza di attività produttive familiari e la forte rete di legami di parentela e vicinato creano le condizioni per impiegare — sia pure con rapporti di lavoro informali — quelle quote marginali di capacità lavorative (massaie, anziani, studenti) che in altre condizioni ambientali troverebbero più difficilmente occupazione. Oltre all'impiego delle «mezze forze», l'ambiente favorisce anche una superutilizzazione delle «forze piene». I padroncini tendono ovunque a lavorare oltre l'orario e qui sono numerosi; i lavoratori dipendenti hanno qui frequentemente un secondo lavoro cui dedicano parte del tempo lasciato libero dell'impiego principale. Spesso si tratta semplicemente di collaborazioni informali prestate in un podere o una bottega della cerchia familiare. Questa è anche la soluzione adottata come rimedio transitorio, per non restare inattivi, da molti dei lavoratori collocati in cassa d'integrazione. È inoltre, per taluni, un modo per mettere a profitto le ferie. Orlando¹⁹ parla del ritorno periodico dei figli, lavoratori industriali, al podere paterno per dare una mano nei momenti di punta dei lavori agricoli. Va notato che non mancano comportamenti devianti: talvolta il tempo dedicato al secondo lavoro non è preso sulle ferie o congedi cui il lavoratore ha diritto, bensì su congedi malattia abusivi: questi casi devianti non possono ovviamente essere contati tra quelli di supererogazione di lavoro.

Dall'alto grado di utilizzazione del potenziale di lavoro e dal modo come è realizzato derivano due conseguenze notevoli. Primo, le retribuzioni per ora lavorata presentano un ventaglio molto ampio²⁰, ciò che si spiega con la grande varietà delle quote marginali di capacità lavorativa che vengono recuperate e dei modi come vengono impiegate. Secondo e più importante, un dato *livello di vita della popolazione lavoratrice* si ottiene con un livello medio di *retribuzione reale per ora lavorata* più basso di quello che occorrerebbe in un ambiente d'industrializzazione accentrata, dove

¹⁹ Vedi cap. V.

²⁰ Vedi cap. IV.

le quote marginali di capacità lavorativa restano per buona parte inutilizzate.

La situazione complessiva dell'imprenditoria e della manodopera tratteggiata in questo paragrafo dipende fortemente dalla persistenza di una determinata «etica», o, se si preferiscono termini più dimessi, di un determinato atteggiamento verso il lavoro. È l'atteggiamento di chi punta non già a farsi garantire un reddito certo e modalità di lavoro gradite, bensì ad ottenere un successo economico e sociale, che va perseguito con l'industriosità («rimboccandosi le maniche») e rischiando in proprio. Siamo dunque vicini all'atteggiamento proprio delle passate generazioni di piccoli agricoltori ed artigiani e molto lontani dall'atteggiamento proprio di un mondo burocratizzato. Ma la persistenza di questo atteggiamento è minacciata dai contatti crescenti con altri modelli di vita: i figli laureati che rifiutano l'etica del lavoro dei padri operai o piccoli imprenditori e dei nonni mezzadri sono un fenomeno sempre più frequente. Questo è un problema di fondo per il futuro del modello NEC e sarà ripreso nei paragrafi 3.4 e 4.

3.2. Il sistema delle piccole imprese

Fin dalle prime righe è stato dato il massimo rilievo, tra gli elementi caratterizzanti del modello NEC, alla piccola dimensione d'impresa. Nelle condizioni ambientali date, la piccola dimensione è la formula che ha maggiori probabilità di riuscita ed anche quella meglio rispondente alla conservazione dell'ambiente.

È la formula più accessibile alla imprenditoria locale, che non sarebbe ancora matura per realizzare grosse concentrazioni di capitali e per gestire organizzazioni molto complesse, quando anche lo si desiderasse. È inoltre quella che rende più facile il reperimento della manodopera in un territorio costituito da insediamenti rurali costellati di piccole e medie città. Un tale territorio non presenta infatti bacini di manodopera appropriati per grandi concentra-

zioni industriali, mentre ne offre per insediamenti industriali più piccoli e numerosi.

A sua volta un'industrializzazione basata su piccole imprese impone minori sconvolgimenti che una basata su grandi concentrazioni non soltanto all'assetto territoriale cui si è ora accennato ed ai connessi valori urbanistici e paesistici, ma anche al preesistente quadro sociale. Per esempio, il sistema delle piccole imprese mantiene la continuità del ruolo produttivo della famiglia e dell'antica etica del lavoro, e non sbilancia il potere delle amministrazioni democratiche locali così gravemente come farebbe l'impianto di una grande industria.

C'è ora da esaminare quali tipi di produzioni si realizzano nelle piccole imprese.

Produzioni preferite. Le scelte merceologiche e tecnologiche appaiono guidate, nel modello NEC, soprattutto da tre ordini di considerazioni, il cui peso relativo va modificandosi nel corso dello sviluppo. Li esamineremo partitamente qui di seguito.

Primo punto: vengono scelte produzioni alla portata dell'orizzonte culturale e delle capacità tecniche e finanziarie degli operatori locali. Ciò implica, almeno nelle fasi iniziali dell'industrializzazione, l'adozione di tecnologie non troppo lontane dall'esperienza di un mondo di piccoli agricoltori e di artigiani. Si manifesta inoltre una preferenza per quelle industrie che si ricollegano direttamente a precedenti specializzazioni artigianali proprie delle singole zone. Molti nuclei industriali importanti hanno antecedenti di questo tipo e, per limitarsi a pochi esempi, si può ricordare l'industria del cuoio nel Valdarno Inferiore, delle calzature intorno a Fermo nelle Marche, del mobile nella valle del Natone nel Friuli, della ceramica intorno a Sassuolo in Emilia. Il fatto che si prendano le mosse, senza frattura, dalla cultura artigianale preesistente facilita i primi passi della industria e non impedisce che questa evolva poi, man mano che cresce e si diversifica, verso tecnologie di avanguardia.

Secondo punto: le condizioni ambientali esistenti all'inizio della industrializzazione spingono le imprese verso

quelle lavorazioni in cui si può trarre vantaggio dalla circostanza che il costo relativo del lavoro è basso e che manca una severa tutela dell'ambiente e della salute dei lavoratori.

Finché sussiste sovrabbondante offerta di manodopera, il fatto che essa si rifletta nel prezzo relativo dei fattori e che ciò spinga gli imprenditori a preferire combinazioni con alta intensità di lavoro non può scandalizzare. Causa ed effetto sono destinati a scomparire con il progresso dell'industrializzazione. Ciò che invece appare più difficilmente giustificabile è l'indulgenza (e quindi l'implicito incoraggiamento) della comunità e delle amministrazioni locali verso le lavorazioni inquinanti e nocive. È lecito pensare che la sottooccupazione non sia una scusa sufficiente per ricercare una riduzione dei costi attraverso l'accettazione di questi mali e che ci sia in questa materia una carenza politica e civile che dovrebbe essere corretta.

Resta da trattare un ultimo punto. Vengono preferite le industrie nelle quali risulta possibile parcellizzare il processo produttivo per fasi o per prodotti senza dover ricorrere a tecniche inferiori. Così si ottiene che un'impresa anche piccolissima, concentrando la sua attività esclusivamente su una limitata fase del processo — e/o su una ristretta specificazione qualitativa del prodotto — possa evitare l'inconveniente che la sua dimensione risulti sub-ottimale dal punto di vista tecnico. Ho lasciato questo punto per ultimo proprio perché, come vedremo tra un momento, è il più ricco di conseguenze per la struttura industriale NEC. È anche quello dei tre punti che conserva la sua validità più a lungo. Concorre infatti con gli altri due a guidare le scelte imprenditoriali già nelle prime fasi della industrializzazione e poi, con il procedere dello sviluppo, esercita un'influenza crescente, mentre quella degli altri due va invece esaurendosi.

Divisione del lavoro e modi dell'integrazione. La parcellizzazione spinta dell'attività produttiva implica una fitta rete di interdipendenze tra le imprese. Inoltre, mentre nel caso della produzione in senso stretto si è trovato il modo di conciliare la piccola dimensione d'impresa con l'optimum

tecnico attraverso la parcellizzazione per fasi e prodotti, nel caso di altre importanti funzioni aziendali — dalla gestione finanziaria, alla commercializzazione, alla formazione del personale — gli svantaggi della piccola dimensione restano gravi. C'è quindi convenienza a scaricare di queste funzioni il piccolo industriale e ad affidarle ad agenti appositi, che le svolgono su scala adeguata, al servizio di una pluralità di produttori. Ecco dunque combinarsi insieme due fitte reti di divisione del lavoro tra le imprese: divisione del lavoro tra una pluralità di imprese; e divisione del lavoro tra imprese industriali da un lato, e imprese fornitrici di servizi per industria dall'altro.

Dire che le imprese partecipano ad una divisione del lavoro equivale a dire che formano un sistema integrato; e lo sviluppo di sistemi di piccole imprese, anche molto fortemente integrati, è infatti per comune riconoscimento un tratto saliente del modello NEC. La letteratura si è sbizzarrita nelle denominazioni: si è parlato, di volta in volta, di «distretti industriali» (prendendo questo nome a prestito da Marshall), di «aree-sistema», di «grappoli di imprese», di «costellazioni di imprese». Evidentemente i rispettivi proponenti di questi nomi hanno avuto sott'occhio ciascuno una diversa variante di sistema integrato. E la tipologia che incontriamo nella realtà è effettivamente molto varia. Ci sono sistemi abbastanza bene circoscritti (la maggior parte delle transazioni avviene all'interno del sistema) ed altri con i contorni molto sfumati; sistemi compresi in un territorio ristretto o no; sistemi con legami formalizzati tra le imprese o no.

I modi di collegamento vanno dalla partecipazione finanziaria al contratto di fornitura, al semplice rapporto di famiglia, all'accordo informale temporaneo. Qualche esempio sarà dato nei capitoli successivi, come quello della funzione coordinatrice svolta nei riguardi della piccola industria toscana dalle organizzazioni private di esportazione, stabilite a Firenze, che non solo «attuano l'adattamento reciproco della domanda estera e delle produzioni toscane», ma al tempo stesso svolgono per le piccole imprese «anche importanti funzioni complementari di assistenza mercantile

e finanziaria e di controllo di qualità»²¹.

● In altri casi il collegamento avviene per via associativa. Ecco per esempio, secondo una descrizione di Brusco, il ruolo svolto dalle associazioni di artigiani e piccoli imprenditori in Emilia-Romagna: «Queste associazioni hanno dato vita, su tutto il territorio regionale, a centri che preparano le buste paga, tengono i libri contabili, versano i contributi Iva, preparano la denuncia dei redditi; questi centri, in sostanza, danno ad imprese piccole l'esperienza di grandi uffici amministrativi e contabili, a prezzi del tutto irrisori. E non solo: da queste associazioni derivano anche consorzi di vendita del prodotto, uffici di consulenza tecnica, e forse i più importanti di tutti, cooperative di garanzia che si propongono presso le banche come responsabili della solvibilità di un singolo imprenditore, e convenzioni che con le banche contrattano il saggio d'interesse più conveniente possibile»²².

Anche nelle Marche, che si trovano in uno stadio relativamente più acerbo dell'industrializzazione, sono operanti ambedue i modi d'integrazione visti sopra, quello basato sulla struttura associativa (che peraltro in questo caso ha ancora dimensioni limitate) e quello basato sugli agenti esportatori privati. Ma un ruolo forse più determinante è affidato ad una miriade di studi professionali privati; molti dei quali modestissimi, ai quali le piccole imprese si appoggiano per la contabilità e per ogni specie di consulenza.

Un altro modo d'integrazione presente in tutte le regioni NEC è il piccolo sistema d'impresa guidato da un'impresa capofila, non necessariamente più grossa delle altre. Citerò nuovamente Brusco, che descrive come caso esemplare di questo genere la fabbrica di motociclette Morini, di Bologna: «Lo stabilimento, che ha soltanto 100 addetti, produce circa 5.000 moto ogni anno... Ma chi visiti la fabbrica troverà che nello stabilimento molti operai sono impegnati nel montaggio, in linee ove il lavoro è poco parcellizzato. Tutta

²¹ Vedi capitolo II, paragrafo 2.2.

²² S. Brusco, *Il «modello Emilia»: disintegrazione produttiva e integrazione sociale*, in corso di stampa.

la produzione dei pezzi che compongono la moto è decentrata all'esterno, tranne quella dell'albero motore e della scatola che racchiude il motore. Il telaio, il serbatoio, gli ammortizzatori, il manubrio, i freni, gli ingranaggi del cambio, le ruote: tutti gli altri pezzi, insomma, tranne i due di cui si è detto, sono prodotti da aziende subfornitrici»²³.

Si può concludere questa esemplificazione richiamando il particolarissimo modello d'integrazione che si realizza nell'industria laniera di Prato, e di cui si parla più avanti in questo volume. In esso «l'impresa capofila è molto spesso rappresentata da un'impresa senza dipendenti, nella quale lavora solo l'imprenditore: è il cosiddetto "impannatore", che progetta la stoffa, fa filare il filato, e commissiona, ad imprese diverse, la tessitura, la finitura, il rammendo»²⁴.

Sistemi locali specializzati per prodotto. Un fenomeno frequente è l'agglomerazione territoriale di piccole imprese dedite a produzioni affini o verticalmente connesse, cioè in altre parole la formazione di aree specializzate in un genere di prodotti. Questo fenomeno agglomerativo ha di per sé importanti effetti, indipendentemente dai modi (esemplificati poco sopra) con cui le imprese vengono a collegarsi tra loro; ha perciò attratto molti studi, ed è per esso in particolare che alcuni autori riservano il nome «area-sistema».

Applicando una definizione piuttosto restrittiva dell'area-sistema, Garofoli ha individuato in un recente studio oltre settanta agglomerazioni di questo tipo in Italia²⁵. La maggioranza è nell'area Nec, ma anche il Nord Ovest ne ha un buon numero, mentre il Sud ne ha pochissime. Molte delle aree-sistema, ma non tutte, hanno come antecedente una antica specializzazione artigianale della stessa località. Molte rimangono monoculturali, ma alcune con il tempo si diversificano, specialmente nel senso dell'integrazione verticale. Così, per esempio, le aree-sistema di Prato e di Schio

²³ S. Brusco, *op. cit.*

²⁴ Cap. IV.

²⁵ Vedi G. Garofoli, *Lo sviluppo delle «aree periferiche» nell'economia italiana degli anni settanta*, in «L'Industria», n.s., II (1981), pp. 391-404.

(ed analogamente Biella nel Nord Ovest), nate come monoculture dell'industria laniera, sono poi divenute importanti anche come produttrici del macchinario per l'industria stessa; l'area-sistema del Valdarno Inferiore ha iniziato con la concia ma ora produce anche calzature.

Il fatto ben noto che la contiguità di molte imprese affini procura a ciascuna di esse un complesso di economie e di stimoli conferisce al processo di agglomerazione, una volta avviato, una certa tendenza a procedere a valanga, per via del mutuo potenziamento delle imprese che si trovano all'interno dell'area, per l'arrivo di nuove imprese dall'esterno, per un'azione di debordamento o annessione o coinvolgimento esercitata dall'area di agglomerazione iniziale sui territori circostanti.

La rigogliosa crescita di cui si dimostrano capaci queste agglomerazioni costituisce bensì, nell'immediato, una componente di prima grandezza della complessiva crescita dell'industria NEC, ma corre anche qualche rischio — se non è bene incanalata — di creare difficoltà a più lungo termine. Ci sono due ordini di inconvenienti da prevenire. Primo: conviene evitare che si arrivi ad una situazione in cui aree comprendenti un grosso volume di popolazione dipendono totalmente o quasi da una sola, molto ristretta, specializzazione produttiva; si rischierebbe infatti di avere un disastro sociale alla prima crisi di settore. Secondo: bisogna evitare che l'effetto di attrazione esercitato dalle aree-sistema conduca ad un accentramento di popolazione e di attività tale da creare seri fenomeni di congestione nelle aree stesse (con perdita di integrazione sociale e di collegamento con l'ambiente rurale) e di abbandono altrove (con spreco delle pre-esistenti strutture); a quel punto verrebbero infatti a mancare le condizioni che fanno la forza del modello NEC.

Problemi dei servizi. Si è visto precedentemente come l'industrializzazione basata su piccole imprese secondo il modello NEC esiga e susciti un grande sviluppo di operatori dedicati alla fornitura di servizi per l'industria. Questo sviluppo si deve per la massima parte ad iniziative private, alcune estremamente decentrate (ne sono un esempio gli



X studi professionali già ricordati con riferimento alle Marche, altre accentrare (vedi il caso delle imprese fiorentine di esportazione), talvolta condotte su base associativa, come è stato esemplificato sopra con riguardo all'Emilia Romagna.

La gamma di servizi complessivamente offerta dall'insieme degli operatori esistenti è molto varia e ricca, ma — come ovvio — ancora perfettibile. Non solo tra i servizi offerti ce ne sono alcuni (che non conviene indugiarsi qui ad elencare) per i quali la qualità e le condizioni di costo lasciano particolarmente a desiderare, ma c'è anche tutto un blocco di servizi che resta escluso o gravemente trascurato dall'attuale offerta. Si tratta dei servizi scientifici e formativi di base e di tutti quei servizi consimili, che una piccola impresa (diversamente dalla grande impresa fornita di ampi orizzonti operativi) è restia a comperare in proprio, perché la maggior parte dell'utilità da essi prodotta è comunque destinata a sfuggire alla sua appropriazione individuale ed a diffondersi sul sistema.

Riconosciuta l'importanza fondamentale che riveste per il buon funzionamento del modello NEC una struttura di servizi alla produzione, e riconosciute le lacune della struttura che si è formata per iniziativa privata, si pone la questione di un intervento integrativo della mano pubblica. In realtà non mancano esperimenti d'intervento, specialmente ad opera delle amministrazioni regionali e locali, ma i risultati finora conseguiti sono modesti. Non c'è da stupirsi, se si considera come sia difficile trovare dei modi di sostegno pubblico che risultino davvero compatibili con il modo di funzionare del meccanismo NEC, cioè che lo rinvigoriscano e non lo inquinino con elementi di burocratismo, assistenzialismo e clientelismo. Perciò occorrerà da un lato stare bene attenti a non intervenire avventatamente e dall'altro intensificare la ricerca di nuove e più promettenti forme d'intervento²⁶.

C'è una forte tendenza delle attività di servizio suscitate

²⁶ Per inciso, l'istituto in cui ha sede la presente ricerca, l'Istao, rappresenta anch'esso — con la sua peculiare struttura (un'associazione di imprese, pubbliche amministrazioni e privati studiosi) e con il modo di operare che ne deriva — un tentativo, tra i tanti fattibili, per rispondere all'esigenza denunciata nel testo.

dalla industrializzazione NEC a concentrarsi nelle città maggiori dell'area. Si ha dunque il fenomeno paradossale che un modello decentrato e rurale di industria conduce, di riflesso, ad un modello accentrato ed urbano di terziario. Questa tendenza di natura spontanea è anche recepita ed appoggiata dall'azione pubblica. Varie amministrazioni regionali e locali hanno infatti allo studio programmi per un futuro sviluppo dei capoluoghi regionali o della corrispondente area metropolitana in funzione di capitali del «terziario superiore».

Se le cose continuano a procedere in questa direzione e se il terziario è destinato ad assorbire, come generalmente si ritiene, una quota crescente di occupazione, ne conseguirà un progressivo abbandono di quell'assetto decentrato degli insediamenti che gioca oggi come un punto di forza del modello NEC. Non solo, ma col persistere della polarizzazione territoriale per cui il terziario va a stare in città e l'industria in campagna, si rischia di vedere aggravarsi la differenziazione tra il mondo industriale e quello terziario ed, al limite, la loro contrapposizione. Nell'ipotesi che il terziario continui a fornire redditi più alti e migliori condizioni di lavoro potrebbe infatti inaspriarsi la sensazione di una città che vive alle spalle della campagna e quindi ricrearsi — secondo l'argomentazione di Becattini e collaboratori²⁷ — un «potenziale di rivalità e sfiducia tra città e contado» come quello già conosciuto in altre situazioni storiche, nelle quali «contado» significava poveri lavoratori della terra.

Per tutte queste considerazioni non si possono accogliere senza preoccupazione le tendenze in corso. È bensì fuori dubbio che lo sviluppo del «terziario superiore» deve essere auspicato e promosso e che, nella situazione oggi esistente, gli operatori di questo settore ottengono importanti economie da una forte concentrazione urbana. Ma la situazione esistente è anche un risultato delle politiche attuate e si può cercare di modificarla con un appropriato orientamento delle politiche future. In particolare si può

²⁷ Vedi capitolo II, paragrafo 5.1.

pensare ad una politica che miri a sfruttare le grandi potenzialità di decentramento territoriale offerte, come indica Lanzavecchia²⁸, dai nuovi sviluppi tecnologici riguardanti telecomunicazioni e telematica.

I punti di forza del sistema. L'analisi fin qui svolta ha mostrato quale logica conduca alla formazione del sistema delle piccole imprese: si adotta la piccola dimensione perché è la via maestra per uno sviluppo basato sulle forze locali; e si debbono integrare le imprese in un sistema per poter ovviare alle diseconomie che altrimenti conseguirebbero dalla piccola dimensione. Si pone a questo punto la questione se il risultato ottenuto — il sistema delle piccole imprese — sia semplicemente un surrogato povero, di cui debbono contentarsi quei paesi che non sono (ancora) in grado di edificare un sistema basato sulla grande impresa, oppure abbia qualche punto per cui è superiore all'altro. Si può rispondere che il sistema delle piccole imprese ha alcuni propri punti di forza (così come ne ha, notoriamente, alcuni altri di debolezza) e farò qui di seguito una breve rassegna dei più notevoli.

• Vanno ricordate preliminarmente le favorevoli condizioni ambientali prodotte dal funzionamento complessivo del modello NEC, come il basso costo della vita, l'intensa utilizzazione del potenziale di lavoro, la persistenza dell'antica etica del lavoro. Le piccole imprese concorrono da un lato, come componenti essenziali del modello, a creare quelle condizioni e d'altro lato ne traggono vantaggio in termini di minori costi e maggiore funzionalità aziendale.

• Inoltre la piccola dimensione consente di per sé un adattamento più pronto ai continui mutamenti dei mercati e delle tecnologie, in diverse maniere. In primo luogo il piccolo imprenditore, essendo meno impacciato che il grande da una sclerosi burocratica delle strutture e da vincoli di natura sindacale, è più agile nel modificare i modi d'utilizzazione ed il volume della manodopera e delle altre risorse impiegate. In secondo luogo — come spiega più avanti Bru-

²⁸ Vedi capitolo VIII.

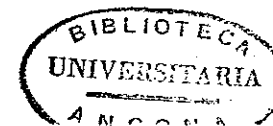
sco²⁹ — un sistema di piccole imprese consente di risolvere con semplici spostamenti di subforniture quei casi di ristrutturazione che in un sistema di grandi imprese necessiterebbero invece preoccupanti smobilitazioni e trasferimenti di personale. In terzo luogo il sistema delle piccole imprese apre il campo all'iniziativa ed alla inventività di un gran numero di persone e le stimola con la concorrenza e l'emulazione. Così, se resta trascurata come si è visto la ricerca di base, prende in compenso grande rigoglio quel tipo di ricerca che è più prossimo alla applicazione industriale e che conduce al flusso continuo delle piccole innovazioni (quasi *learning by doing*). Ci sono infatti molti segni che la ricerca applicata sta producendo risultati maggiori nelle piccole imprese che nelle grandi³⁰.

Dalla maggiore flessibilità e dalla superiore attitudine alle piccole innovazioni deriva anche che il sistema delle piccole imprese è il più adatto per produrre articoli in piccola serie o in esemplare unico. Si trova quindi in posizione di forza su quei mercati che sono caratterizzati da una maggiore frammentazione della domanda, per aree geografiche o gruppi sociali (fino al caso limite della domanda «personalizzata»), oppure da una maggiore variabilità della domanda nel tempo (rapida successione delle mode o delle innovazioni).

Il fatto di avere questa vocazione nella divisione internazionale del lavoro gioca a favore dell'industria NEC, perché l'importanza relativa dei mercati indicati va crescendo. L'industria NEC ha quindi un'occasione da cogliere, ciò che del resto ha già cominciato a fare. Può puntare principal-

²⁹ Vedi capitolo IV.

³⁰ Anche su tutto questo vedi capitolo IV. Bisogna tenere ben distinti i vantaggi intrinseci alla piccola dimensione da quelli che le vengono conferiti per opera di una regolamentazione irrazionale. Mi riferisco per esempio all'esenzione delle imprese con meno di 15 addetti da alcune norme onerose di diritto del lavoro; ai limiti dimensionali previsti per poter godere dei trattamenti speciali a favore delle imprese artigiane; al fatto che la piccola dimensione facilita l'evasione degli oneri previdenziali e tributari. Ci si deve rammaricare di una situazione istituzionale nella quale può avvenire che alcune imprese siano indotte a rinunciare ad una dimensione più grande non già perché sarebbe meno efficiente, ma solo per non perdere questi vantaggi (o queste occasioni di schivare oneri).



mente sulla sua maggiore flessibilità per battere la concorrenza delle economie più mature, così come può puntare sulla superiorità qualitativa e tecnologica per battere la concorrenza delle economie emergenti a bassi salari³¹.

3.3. La formazione del capitale

Per iniziare con un quadro d'insieme, sia pure molto sommario, si possono indicare i seguenti tratti che caratterizzano il processo di formazione del capitale nel modello NEC. C'è un'alta propensione al risparmio familiare, associata con la tendenza ad impiegarlo direttamente in investimenti reali nell'ambito della famiglia stessa. Gli investimenti sono fatti in modo da ottenere rapidi risultati in termini di produzione (in gergo si direbbe che viene mantenuto un basso rapporto incrementale capitale/prodotto). Ne deriva che l'economia dell'area realizza un buon tasso di crescita basandosi sul risparmio locale e ricorrendo poco o nulla all'importazione netta di capitali dall'esterno.

Passerò ora ad un esame più particolareggiato di questo quadro, cominciando dalle caratteristiche del risparmio. Nel modello NEC il risparmio familiare è destinato per lo più alla costruzione ed al miglioramento della sede e dei mezzi di lavoro della famiglia stessa: la casa, il podere, l'officina, la bottega. Ciò gli conferisce due qualità degne di nota.

In primo luogo, oltre a servire come riserva per il futuro e come fonte di reddito, questo tipo di risparmio serve meglio di altri anche a soddisfare l'aspirazione del risparmiatore ad autorealizzarsi. In secondo luogo esso consente al risparmiatore una relativa tranquillità circa la conservazione del valore reale in presenza d'inflazione monetaria. Questi due ordini di considerazioni — l'autorealizzazione e

³¹ Segnalo una recente analisi statistica che mi sembra confortare questa tesi: P. Modiano, *Competitività e collocazione internazionale delle esportazioni italiane: il problema dei prodotti «tradizionali»*, in «Economia e politica industriale», IX (1982), n. 33, pp. 37-76.

la sicurezza — contribuiscono a spiegare perché la propensione al risparmio familiare sia generalmente alta nell'area NEC in confronto ad altre società, in cui le occasioni d'investimento diretto sono meno accessibili in ragione dell'accentramento degli insediamenti e delle strutture produttive.

Va notato che le differenze di risparmio indicate nelle statistiche rivelano solo una parte della realtà. Mi riferisco al fatto che una quota del tempo libero dalle attività registrate come «lavorative» viene dedicata anch'essa, in realtà, all'accumulazione di risorse: i fine-settimana impiegati nella costruzione della propria casa sono uno tra tanti esempi. Le opere di questo tipo danno luogo a una specie di reddito, di risparmio e di investimento che viene ignorata dalla contabilità nazionale. È noto che questi impieghi del tempo libero si verificano più o meno sotto ogni cielo, ma ci sono indizi che nell'area NEC essi siano particolarmente sviluppati. Ciò non può sorprendere, visto che tutta la logica del modello NEC è tale da generare motivazioni ed occasioni che li favoriscono.

La descrizione appena fatta mostra un mondo di investitori che in larga misura si autofinanziano e questo costituisce un punto di forza del sistema, nel senso che le imprese risultano poco indebitate e perciò meno vulnerabili. Ma accanto a questo va additato un punto di debolezza. La buona disponibilità di autofinanziamento non comporta ovviamente che si possa fare a meno dei servizi del mercato del credito e dei capitali; ed anche nel caso NEC l'offerta di questi servizi condiziona l'elasticità di funzionamento dell'industria, la sua crescita, la efficiente allocazione delle risorse. Orbene, i servizi attualmente offerti non soddisfano bene le esigenze del modello NEC perché l'esistente struttura creditizia e finanziaria, nelle sue grandi linee, è stata costruita per rispondere soprattutto alle esigenze delle imprese grandi e medie. Occorre dunque la ricerca di nuove vie per avvicinare il mercato del credito e dei capitali alle esigenze delle piccole imprese. I «consorzi fidi» (o «cooperative di garanzia») ricordati nel paragrafo precedente rappresentano appunto un passo, sia pure modesto, in questo senso.

Vanno esaminate ora le caratteristiche degli investimenti reali e si impone anzitutto un'osservazione riguardante il loro volume. Con il fatto che le nuove iniziative produttive tendono a collocarsi laddove è disponibile qualche struttura pre-esistente, si realizza un recupero di investimenti passati ed una riduzione dell'ammontare di investimenti nuovi occorrenti per avviare le iniziative stesse. Ciò vale per ogni tipo di infrastrutture, dalle abitazioni dei lavoratori, ai collegamenti stradali, elettrici, etc., all'intera rete di relazioni che costituiscono un ambiente civile; ma vale anche in qualche misura per la sede aziendale e per gli impianti. Sono frequenti i casi di piccole imprese che iniziano ad operare in sedi improprie ricavate, per esempio, da locali precedentemente adibiti a rimessa, magazzino o stalla, e con attrezzature di occasione. Questo consente loro di cominciare a produrre con un ammontare minimo di nuovo investimento; poi, se la produzione avrà successo, grado a grado che si amplieranno le loro disponibilità finanziarie ed il loro orizzonte culturale, adotteranno sistemazioni logistiche e tecnologiche meno rudimentali. E così via, sempre per piccoli passi successivi e senza grandi salti, come viene descritto nel capitolo III. Spesso la sede e le attrezzature, che un'impresa lascia per passare ad altre migliori, non vanno sprecate perché vengono richieste da un'impresa che si trova in uno stadio inferiore e che ne profitta per elevarsi a sua volta di un gradino. Così il progresso degli uni facilita quello degli altri, con un processo a catena, e tutta la schiera si muove gradualmente verso l'alto utilizzando al massimo il capitale disponibile.

Non ci si deve attendere che i risultati di questo modello d'investimenti siano esaltanti sotto tutti i punti di vista. Possono non esserlo sotto il punto di vista dei tecnologi e degli urbanisti, dato che il modello produce un paesaggio industriale costellato di soluzioni provvisorie consistenti in sedi improprie e tecnologie invecchiate. Ciò può dispiacere, ma in compenso — dato il limitato volume complessivo di investimenti finanziabile — il modello ha il grandissimo pregio di consentire al maggior numero di persone di mettersi a lavorare e di perfezionarsi attraverso l'esperienza. Va inoltre

notato che il metodo di procedere per piccoli passi riduce il rischio di commettere grandi errori.

Si è accennato poco sopra che le istituzioni finanziarie e creditizie di cui disponiamo si sono trovate impreparate per rispondere alle esigenze del modello d'investimento NEC. Un'analogia osservazione vale sia per le istituzioni riguardanti la politica tecnologica, sia per quelle riguardanti la politica territoriale ed urbanistica. I problemi di quest'ultima vengono discussi estesamente nei capitoli III e IV, ma conviene richiamare intanto qui alcuni punti critici.

i) Si è dimostrata irrealistica la pretesa di delimitare in sede di pianificazione urbanistica le zone riservate all'industria e di escludere che impianti industriali anche piccoli possano collocarsi fuori di queste «aree industriali». Questa pretesa ha condotto infatti alternativamente a tre esiti, tutti indesiderabili. O le prescrizioni dell'autorità urbanistica restano inosservate; oppure vengono via via corrette per dare una sanatoria ai processi spontanei di localizzazione; o infine, nei rari casi in cui vengono rigidamente mantenute ed osservate, hanno l'effetto di rendere più difficile la nascita della nuova piccola imprenditoria. Perciò ci si comincia ora a persuadere che per l'avvenire l'autorità urbanistica non dovrebbe più assumere il compito di prescrivere alla piccola industria *dove localizzarsi*, ma solo quello di individuare le limitate zone in cui il suo insediamento *produrrebbe precisi danni* all'equilibrio ambientale o comunque all'interesse generale e deve quindi essere fermamente vietato, senza lasciare nessun margine per quelle negoziazioni e sanatorie che inquinano la politica attuale.

È entrata in crisi anche la vecchia idea che occorra preservare la campagna da ogni insediamento industriale. Questa esclusione rigida, nella misura in cui venga davvero attuata, finisce infatti con il danneggiare la campagna stessa perché la mancanza di occupazioni integrative in loco per le famiglie agricole è un fattore di spopolamento.

ii) L'esperienza ha insegnato quali sono i risultati realmente ottenibili con la politica che consiste nel predisporre ed offrire a buone condizioni aree per l'industria. Solo in piccola misura si ottiene il risultato (su cui qualcuno con-

tava inizialmente) di far nascere in queste aree nuove imprese; si ottiene invece in larga misura il risultato, non meno interessante, di farvi trasferire imprese che hanno già cominciato la loro attività in una sede più modesta e sono diventate mature per passare ad uno stadio più evoluto che richiede una sede adeguata. Questi trasferimenti hanno anch'essi, come spiegato poco sopra, un ruolo essenziale nello sviluppo Nec. Riconosciuto questo, diventa possibile orientare e calibrare in modo più preciso la politica delle aree, concependola come una politica diretta a favorire il movimento progressivo, per gradi ed a catena, di tutta la popolazione delle imprese, comprendente i diversi stadi di evoluzione.

iii) Si impone una seria riflessione su come evitare o ridurre gli inconvenienti derivanti dal fatto che lo sviluppo si verifica con sfasature temporali tra una territorio e l'altro. Per esempio nelle Marche lo sviluppo è iniziato lungo la fascia costiera ed alcuni assi vallivi, attirando popolazione dalla collina interna, con conseguente parziale inutilizzazione e deperimento delle strutture ivi preesistenti. Successivamente lo sviluppo si è allargato a macchia d'olio ed ha cominciato ad interessare e rivitalizzare anche la collina interna, ma quando vi è arrivato alcuni sprechi causati dal precedente abbandono non erano più recuperabili. Analoghe esperienze si sono avute in altre regioni ed il problema continuerà a ripresentarsi sempre in nuove località, man mano che avanza il confine tra i distretti investiti dallo sviluppo e gli altri. Va sottolineato che il danno non si limita ai distretti da cui la popolazione defluisce, ma tocca anche quelli dove affluisce, perché questo afflusso oltre certe dimensioni compromette la loro coesione sociale. Si sente il bisogno di una più lungimirante politica territoriale, di cui non è facile suggerire i lineamenti completi; ma si può intanto dire almeno una cosa: i comuni favoriti dallo sviluppo dovrebbero di massima cercare di scoraggiare l'immigrazione netta anziché attirarla con ambiziosi piani di espansione.

iv) Infine va ricordato che il sistema di insediamento decentrato (campagna urbanizzata costellata di piccole

città) rischia di soccombere, a lungo andare, alle tendenze agglomerative se manca una politica deliberatamente indirizzata a conservarlo. Il campo d'intervento più importante è, probabilmente, quello della politica dei trasporti e delle comunicazioni, telematica inclusa, dato che una rete appropriata di collegamenti è fattore preminente per la vitalità del modello di sviluppo decentrato e che le responsabilità e le capacità dell'azione pubblica in questo campo sono ampie. Si può addirittura suggerire, come orientamento sommario, che se l'operatore pubblico vorrà realmente promuovere lo sviluppo Nec dovrà concentrare la maggior parte dei suoi sforzi nel creare reti appropriate di trasporti e comunicazioni, e spenderne meno in direzioni di più dubbia efficacia come gli incentivi monetari.

C'è un altro tema cui accennare. Affinché il livello di quei servizi che presentano notevoli economie di scala non resti troppo sacrificato nel sistema delle piccole città, si deve puntare verso un certo grado di specializzazione delle funzioni, con rapporti di complementarietà, tra le città singole. Si deve tendere insomma verso una situazione in cui c'è una città che produce i servizi teatrali di più alto livello per tutte le città vicine, un'altra che produce i servizi sanitari di grado superiore e così via. È abbastanza pacifico che questa distribuzione coordinata delle specializzazioni sia auspicabile, ma non è altrettanto chiaro se l'operatore pubblico possieda oggi gli strumenti per realizzarla.

3.4. Ripercussioni sull'agricoltura

Nelle parti precedenti di questo capitolo è stato messo in evidenza il contributo positivo fornito per molte vie dall'ambiente agricolo all'industrializzazione Nec e vanno ora esaminate le influenze che l'industrializzazione esercita a sua volta sulle condizioni dell'agricoltura.

C'è anzitutto il lamento che l'industrializzazione indebolisce l'agricoltura sottraendole terreni ed acqua, ma le dimensioni del danno così inflitto sono controverse. Da un

lato si osserva infatti, com'è spiegato più avanti nel capitolo VII, che le aree domandate ed ottenute dall'industria sono una percentuale piccolissima, quasi trascurabile, della superficie agricola complessiva. Dal lato opposto tuttavia si deve riconoscere che la domanda dell'industria si concentra proprio sui terreni di pianura, che sono in genere i più fertili. Non è affatto escluso che la concorrenza dell'industria sul mercato delle terre risulti al tempo stesso leggera nella sua dimensione globale e pesante entro circoscritti ambiti territoriali, così da causare, entro questi ambiti, fenomeni preoccupanti di contrazione agricola.

Bisogna guardarsi comunque dall'attribuire all'industrializzazione responsabilità maggiori di quanto meriti: mi riferisco al grave rincaro (anche relativo) del prezzo delle terre in generale, che si è verificato nel periodo recente e che condiziona molto sfavorevolmente l'evoluzione dell'agricoltura. La domanda di terra per impieghi industriali è stato indubbiamente un fattore del tutto secondario del rincaro, a fronte del fattore principale costituito dalla domanda di terra come bene rifugio e come impiego speculativo. Per combattere il rincaro delle terre con i guai che ne conseguono per l'agricoltura bisogna, insomma, prendersela con il generale clima inflazionistico, non con l'industrializzazione.

X Ripercussioni molto più importanti si verificano attraverso il mercato del lavoro, per il fatto che l'industrializzazione modello NEC, portando occasioni diffuse di occupazione extra-agricola nelle zone rurali, produce il fenomeno della famiglia con attività plurima (cioè agricola ed extra-agricola), che procura per così dire una boccata d'ossigeno all'agricoltura. Il tema forma oggetto principale del capitolo V e viene ripreso in vari altri luoghi di questo libro. Gli effetti positivi per l'agricoltura si possono compendiare grossolanamente come segue. La possibilità di conseguire redditi extraagricoli in loco trattiene l'intera famiglia nella sede originaria ed è così evitato l'abbandono dei campi, che si verifica invece generalmente nei modelli di industrializzazione accentrata. Dalla pluri-attività deriva alla famiglia sia un maggior reddito, sia un ampliamento di esperienze, che

avvantaggiano anche l'agricoltura: i membri della famiglia occupati in attività extra-agricole riversano infatti nella conduzione dell'azienda agricola famigliare nuove capacità tecnologiche e gestionali ed apportano un risparmio che viene in parte impiegato in investimenti agricoli. Ne possono conseguire per l'agricoltura trasformazioni profonde: tale è il caso del distretto modenese, dove si sono sviluppate nuove forme di specializzazione e divisione del lavoro tra le aziende agricole che hanno condotto a fortissimi aumenti di produttività e di reddito³². C'è infine da ricordare anche la posizione vantaggiosa in cui viene a trovarsi la famiglia con attività plurima per fronteggiare le punte stagionali del lavoro agricolo³³. I cambiamenti portati nell'agricoltura dalla pluri-attività famigliare possono tuttavia avere, in qualche caso, anche segno negativo. Lo mostra il capitolo V con la sua analisi dell'agricoltura collinare dell'Oltrepò Pavese e del Senigalliese. In conseguenza dell'aumento del costo-opportunità del lavoro e delle disponibilità finanziarie investibili, e sulla base di calcoli di convenienza validi bensì ma solo in un orizzonte ristretto, si è avuta in queste zone una riconversione massiccia a favore di assetti e tecniche colturali che utilizzano molto macchinario e prodotti chimici, poca manodopera, e che trascurano le opere di sistemazione idrogeologica. Ne è risultata non solo la alterazione del paesaggio agrario tradizionale, ma anche la progressiva degradazione del suolo per erosione³⁴.

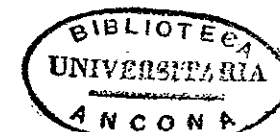
Gli effetti negativi del genere appena esemplificato esigono certamente attenzione, ma una volta che vengano bene identificati possono bastare ritocchi di modeste proporzioni nell'attuale sistema di interventi pubblici riguardanti l'agricoltura, per porvi rimedio.

Ci sono però altri effetti che, in prospettiva, impongono

³² Questa trasformazione è stata analizzata nell'opera di S. Brusco, *Agricoltura ricca e classi sociali*, Bologna, Il Mulino 1976, che viene utilizzata anche nel seguito di questo libro (vedi capitolo V).

³³ Vedi sopra, paragrafo 3.1.

³⁴ Su queste conseguenze vedi anche S. Anselmi, *Paesaggio agrario e territorio*, in «Proposte e ricerche della sezione di storia dell'agricoltura dell'Università di Urbino», 1978, n. 2, pp. 5-20. e *Idee per uno studio critico sullo sviluppo marchigiano recente*, *ibidem*, 1980, n. 5, pp. 111-120.



X alternative drammatiche alla politica agraria: sono gli effetti esercitati dall'industrializzazione sulle scelte professionali delle nuove generazioni. Nelle famiglie con attività plurima di oggi, la guida della piccola azienda agricola familiare resta per lo più affidata alle generazioni anziane. I giovani si dimostrano poco interessati a subentrare perché trovano più gratificanti e più comode le attività extraagricole³⁵. Molti apprezzano, beninteso, di appartenere ad una famiglia che gestisce un podere; ma pochi aspirano ad assumersi personalmente il compito principale della gestione. Se tutto continua così, la piccola azienda agricola familiare, che è ancora uno dei pilastri del modello NEC, si avvia verso la scomparsa per mancanza di ricambio generazionale. Bisogna quindi scegliere tempestivamente una strategia per far fronte a questa prospettiva. Da un lato c'è da chiedersi se sia possibile e conveniente puntare su un programma di provvidenze (nel campo dell'educazione, della finanza, dei servizi pubblici, dei prezzi, ecc.) così sostanziose da rendere la gestione delle piccole aziende nuovamente appetibile ai giovani capaci. Sulla stessa linea va considerato anche il piano di promuovere dove possibile la trasformazione della piccola azienda agricola in azienda mista, per esempio agroturistica, ciò che contribuirebbe a renderne la gestione più redditizia e gratificante. Dal lato opposto si può pensare ad una politica che, prendendo atto del tramonto della piccola azienda, favorisca la formazione in sua vece di aziende con dimensioni sufficientemente grandi per consentire l'esplicazione di brillanti capacità gestionali ed attrarre così anche le migliori forze giovani. Non è neppure da escludersi per il futuro una via d'uscita consistente nel dissociare le due funzioni attualmente riunite nella piccola azienda familiare: è infatti concepibile un sistema in cui la funzione di produrre per il mercato passi ad aziende più grandi e quella di produrre per l'autoconsumo a piccoli orti familiari.

³⁵ Lo scarso interessamento dei giovani per la gestione dell'impresa agricola è stato riconfermato in una recente indagine campionaria, che viene esposta e commentata da C. Barberis e P. Cutillo, *L'accesso dei giovani alle piccole imprese*, in «Rivista di economia agraria», XXXVI (1981), n. 3, pp. 417-433.

Le soluzioni immaginabili e le loro combinazioni sono varie ed è tempo di decidere su quale dovrà mirare la politica agraria.

4. Prospettive

C'è un diffuso consenso nel giudicare che l'industrializzazione rurale modello NEC sia stata, fino a questo punto, un'esperienza abbastanza felice. Senza un esplicito piano centrale si è realizzata, zona per zona, una mobilitazione del potenziale endogeno di imprenditoria, di lavoro, di risparmio ed una valorizzazione delle strutture materiali e sociali ereditate dalla storia, con risultati probabilmente migliori di quelli che si sarebbero potuti ottenere importando risorse e modelli dall'esterno. Il benessere materiale ed il livello culturale della massa della popolazione sono fortemente cresciuti, la coesione e la circolazione sociale si sono rafforzati, senza dover passare attraverso l'esperienza di gravi traumi e fratture.

Questo quadro complessivamente luminoso comprende bensì — come risulta da tutta la trattazione precedente — anche una serie di ombre. L'industrializzazione ha portato infatti con sé vari mali che un'azione pubblica più oculata avrebbe potuto prevenire: dai casi di lavorazioni industriali nocive, di inquinamento, di disordine urbanistico, a quelli di dissesto idrogeologico nell'agricoltura collinare. Ma i risultati positivi prevalgono largamente su quelli negativi.

Se la valutazione dei risultati conseguiti è abbastanza pacifica, quella delle prospettive è invece controversa. Si pone infatti il quesito se il modello decentrato su cui si è finora basata l'economia NEC (piccola impresa, bassa concentrazione territoriale, ruolo fondamentale della famiglia e dell'ambiente agricolo), proprio in ragione dei grandi progressi che le ha fatto compiere, sia destinato a cedere ora il passo ad un modello di sviluppo diverso caratterizzato dal predominio della grande impresa e delle organizzazioni complesse, nonché dalla concentrazione metropolitana con divorzio tra città e campagna. Un'evoluzione siffatta del-

l'economia NEC sarebbe, del resto, la replica di quanto è avvenuto in altri tempi nei paesi di sviluppo più antico: anche lì infatti, come già ricordato nel paragrafo 1.2., l'industrializzazione iniziò con forme decentrate e prese forme accentrate in una seconda fase.

Senonché la storia dei PSA presenta anche una terza fase, che va delineandosi da qualche tempo e che deve indurci a riflettere. Sia l'ammassamento nelle città sia il gigantismo industriale hanno ultimamente cominciato a far sentire i loro effetti negativi (ingovernabilità, sclerosi, deresponsabilizzazione, ecc.) determinando sia sul piano delle idee sia su quello dei comportamenti un nuovo orientamento a favore della deconcentrazione. Lo dicono chiaro — per quanto riguarda i comportamenti in materia di insediamento — i censimenti demografici dai quali risulta che nella maggior parte dei PSA la popolazione ha cominciato a spostarsi dalle metropoli verso le piccole città, invertendo la precedente tendenza³⁶. Per quanto riguarda le tendenze in materia di dimensione aziendale, pur mancando una documentazione di così agevole lettura come i censimenti appena ricordati, ci sono testimonianze di vario genere secondo cui sta verificandosi in diversi paesi uno spostamento di occupazione verso le piccole imprese³⁷. È poi sotto gli occhi di tutti l'ondata d'interessamento per la piccola impresa che sta manifestandosi nel mondo della politica ed in quello degli studi³⁸.

Il fatto che i PSA sono oggi di fronte al problema di decentrare le loro strutture rappresenta un ammonimento per i PSR. C'è da chiedersi perché mai questi ultimi dovreb-

³⁶ Le ultime statistiche mostrano che analoghi fenomeni di deconcentrazione della popolazione sono cominciati anche in Italia. Nella maggior parte degli altri PSR, invece, continua a prevalere la tendenza all'accentramento.

³⁷ A titolo di esempio segnalo la indagine compiuta da Birch sui 5 milioni di imprese americane registrate da Dun e Bradstreet; ne risulta che le piccole imprese sono attualmente quelle che svolgono il ruolo predominante nell'espansione dell'occupazione degli Stati Uniti. Vedi D.L. Birch, *The job generating process*, Cambridge (Mass.), Yale University Press, 1979.

³⁸ Segnalo per le sue idee radicali un brillante articolo di Norman MacRae (*Intrapreneurial now*, in «The Economist», 17 aprile 1982), che denuncia i mali delle megastutture produttive e suggerisce i modi per deconcentrarle.

bero imitare pedissequamente l'esperienza di concentrazione fatta in passato dai primi, per arrivare un bel giorno — sempre in ritardo — a scoprire di dover compiere a loro volta una «conversione ad u» e mettersi a ridecentrare.

Non posso che ripetere la risposta che ho già dato a questa domanda in una recente occasione: «I paesi con strutture moderne e concentrate si pongono oggi il compito di decentrarle; a nostra volta noi, che abbiamo ancora strutture premoderne bensì, ma per fortuna decentrate, dobbiamo porci il compito di modernizzarle evitando di concentrarle troppo. Invece di continuare a ripercorrere in ritardo il cammino già percorso dagli altri, abbiamo l'occasione di adottare un percorso originale a noi più conveniente, e che ci consente di mantenere degli elementi di salute economica che gli altri hanno dissipato nel loro sviluppo passato e debbono cercare adesso di recuperare.

«Guardare la situazione in questi termini ha effetti confortanti anche sul piano psicologico. Finché concepiamo lo sviluppo come rincorsa, abbiamo la deprimente sensazione di essere sempre indietro rispetto ai nostri modelli. Se invece lo concepiamo come la scelta di percorsi originali, non è più così chiaro chi sia avanti e chi sia dietro»³⁹.

Contro la prospettiva che l'economia NEC continui, anche dopo aver raggiunto una certa maturità di sviluppo, a basarsi su piccole imprese a misura d'uomo, sul sistema delle piccole città, sulla presenza pervasiva dell'agricoltura, viene mossa da qualche parte l'obiezione che insistendo sul modello decentrato si avrebbero aumenti di reddito minori di quelli ottenibili se si passa, a questo punto, ad un modello più accentrato. Si tratta però di una tesi difficile da provare, finché la contrapposizione è formulata in termini così generali. E, comunque sia, la velocità di aumento del reddito non rappresenta certo un compendio di tutti i valori che contano, specialmente quando un paese si trova già — come il nostro — al di sopra del livello di reddito che

³⁹ Dagli atti del convegno *L'economia marchigiana: crescita ed adattamento negli anni di crisi* (Ancona, 19 giugno 1982), riportati in «Economia Marche», 1982, n. 2, pp. 242-243.

consente la copertura dei bisogni fisiologici⁴⁰. Non è affatto escluso che qualche rinuncia sulla velocità di aumento del reddito sia un prezzo che merita di essere pagato per ottenere in cambio un migliore soddisfacimento di esigenze come l'integrazione sociale e l'equilibrio ecologico.

La via che si sta qui indicando come la più ragionevole ha, tuttavia, poca probabilità di essere imboccata in modo automatico. Nella fase precedente dello sviluppo Nec sono stati proprio quei fattori che Bagnasco, nel capitolo VI di questo libro, raggruppa sotto i nomi di «automatismi economici» e «sopravvivenze culturali» a condurre la società sulla via dello sviluppo decentrato, senza che fosse stato adottato un progetto esplicito in questo senso. Anzi, le poche scelte che furono esplicitamente formulate a quel tempo su questa materia in sede di programmazione nazionale e regionale propendevano semmai, pur senza molta incisività né coerenza, verso un modello accentrato (grandi poli ed assi industriali, grandi imprese motrici), che fu poi eclissato dal gioco delle forze spontanee senza causare rimpianto.

Oggi però la situazione è diversa e cominciano a prevalere quegli automatismi che insidiano il modello decentrato a favore dell'accentramento. Vari spunti per questa diagnosi si trovano nei capitoli II e VI e qui farò solo un richiamo sbrigativo. L'aumento del reddito e dei contatti internazionali attraverso gli affari, il turismo, gli studi all'estero, hanno portato all'adozione di modelli consumistici e sta determinandosi — secondo le osservazioni esposte nel capitolo II — un circolo vizioso tra consumismo banale e produttivismo frenetico. Con il facile accesso agli studi superiori, si diffonde nei giovani l'aspirazione a carriere garantite, quali possono essere offerte dai grandi organismi burocratizzati.

⁴⁰ Al di sotto di un certo livello di reddito, si nota una connessione abbastanza stretta tra il reddito medio di cui un paese dispone e le condizioni di salute e la durata della vita dei suoi abitanti; le popolazioni meno povere hanno una vita media più lunga di quelle più povere. Al di sopra di quel livello, non si nota più la stessa connessione; i paesi più ricchi non hanno una vita media più lunga di quelli meno ricchi. L'Italia si trova in questa fascia superiore di reddito, insieme a paesi un po' meno ricchi di lei come la Grecia o la Spagna ed a paesi molto più ricchi come la Germania o gli Stati Uniti: nonostante le differenze di reddito che ci separano, siamo tutti alla pari quanto a durata della vita.

Del resto la pressione commerciale per «vendere» il modello di vita consumistico è altamente organizzata su scala mondiale, mentre non ci sono organizzazioni comparabili per vendere i modelli concorrenti.

Il proseguimento dello sviluppo Nec su una via che continui ad assicurare i vantaggi del modello decentrato non può dunque essere affidato anche per il futuro al gioco degli automatismi, ma presuppone una chiara presa di coscienza ed un progetto esplicito, con l'auspicio che questa volta la progettazione abbia più efficacia che in passato.

Le azioni da progettare sono di due ordini. In primo luogo va assicurata una condizione fondamentale, ossia che l'orientamento favorevole alla continuazione dello sviluppo decentrato sia largamente condiviso dalla popolazione. Ciò richiede una campagna educativa, cui dovrebbero contribuire la scuola ed i mezzi di comunicazione di massa. Si tratta di fare sì che alcuni valori che abbiamo attualmente la fortuna di godere grazie al modello Nec — come il sistema dell'imprenditoria popolare, la simbiosi tra città e campagna, ecc. ecc. — vengano apprezzati in tutta la loro reale importanza. Occorre che la gente si renda ben conto che questi valori possono essere guardati con invidia da paesi più ricchi del nostro, e che meritano un serio impegno da parte nostra per essere conservati.

In secondo luogo vanno sciolti tutti i nodi particolari attinenti alla politica creditizia, tecnologica, urbanistica, etc. etc. che sono stati via via indicati nei paragrafi precedenti. Altri nodi da sciogliere si troveranno nei capitoli successivi; ed altri ancora se ne potrebbero aggiungere. Qui non interessa farne un inventario, ma solo sottolineare come sia importante che nell'atto in cui si cerca la soluzione dei singoli problemi venga rispettata la coerenza con un disegno d'insieme dello sviluppo. Tanto per fare un esempio, le alternative di politica agraria prospettate nelle ultime righe del paragrafo 3.4 debbono essere risolte non solo in base a considerazioni di prodotto, di costo, di tutela ambientale, ma anche in base all'esigenza di mantenere per quanto possibile quell'intensa osmosi tra mondo agricolo e mondo in-

dustriale che viene oggi assicurata dal fatto che gran parte dei lavoratori industriali hanno qualche agricoltore in famiglia. È chiaro che quest'ultima esigenza pesa a sfavore della scelta di un sistema formato esclusivamente di grandi aziende.

Non posso concludere queste note senza raccogliere una domanda che viene insistentemente proposta: l'esperienza NEC suggerisce o no una ricetta applicabile alla politica di sviluppo del Mezzogiorno?

La risposta è presto data, se si accetta il punto di vista assunto in tutte le pagine precedenti. Secondo questo punto di vista, i meriti della industrializzazione NEC si riconducono al fatto che essa è stata interamente basata e precisamente calibrata sulle risorse e sulle strutture preesistenti in loco. La continuità con le radici storiche locali viene valutata doppiamente, sia come un risultato positivo in sé, sia come una fonte di forza che consente di ottenere altri risultati positivi.

Partendo da questa visione, è poco interessante mettersi a cercare se alcune e quali delle soluzioni concrete che hanno dato buona prova nell'area NEC si prestino ad essere copiate nel Mezzogiorno⁴¹. Ciò significherebbe persistere nella linea che la politica meridionale ha seguito con esito deludente nel passato e che consiste nel concentrare l'attenzione sui modelli *da trapiantare* nel Mezzogiorno, a scapito del *recupero* del potenziale esistente in loco attraverso l'elaborazione di modelli ad esso congeniali.

Invece l'ispirazione più importante che la politica meridionale può trarre dall'esperienza NEC è proprio quella di cambiare metodo, ossia di spostare l'attenzione dalle operazioni caratterizzate da trapianti e rotture verso quelle caratterizzate da sviluppo endogeno e continuità.

⁴¹ Riflessioni dubitative su questa materia si trovano anche nel cap. VI e nell'intervento di M. Paci, Atti del convegno *La direttrice adriatica allo sviluppo del Mezzogiorno*, in «Economia Marche», 1979, n. 6, pp. 87-88.