

Sebastiano Brusco

*L'Agenzia per lo sviluppo economico* (1989) <sup>1</sup>

L'Agenzia per lo sviluppo economico. E qui si propone, naturalmente, il problema più grave e più difficile. Perché in un'area arretrata, nel sud, o nel sud del nord, ove la disoccupazione è alta, spesso in territori di montagna, quale deve essere la strategia che può essere seguita per sollecitare lo sviluppo? Si ripropone qui, in aree ridotte, il problema grande dello sviluppo del Mezzogiorno, al quale non si è riusciti a dare soluzione.

Che cosa, quindi può sollecitare lo sviluppo?

Pur nella consapevolezza di quanto le proposte qui presentate possano sollevare polemiche e controversie, sembra di poter individuare alcune situazioni tipo.

In primo luogo una grande impresa, che tenda a sollecitare la crescita di imprese subfornitrici, può essere un agente importante di sviluppo. In questa prospettiva sarebbe importante studiare gli effetti delle fabbriche di Cassino e di Termoli, per vedere sino a che punto esse sono state in condizione di sollecitare la crescita di un tessuto di imprese. Ed è possibile che le forti polemiche che in questi ultimi anni hanno criticato la politica dei poli industriali, e che hanno evocato le "cattedrali del deserto" come stigmata di quella politica, debbano essere riviste.

Resta in ogni caso assai difficile, se non si fa riferimento alle Partecipazioni statali o a pressioni politiche assai efficaci, sollecitare l'intervento di una grande impresa, specie se si tratta di una grande impresa capace di sollecitare occasioni di profitto a monte o a valle, e che quindi, ragionevolmente, può essere impiantata a costi assai minori in un'area ove il tessuto manifatturiero è già fittamente intrecciato.

Così resta disponibile, forse, una strategia tutta giocata sullo sviluppo delle imprese locali.

Ma anche qui occorre distinguere. Perché molto spesso le imprese locali presenti nell'area sono imprese che non hanno mai operato per il mercato nazionale: che sono, in sostanza, ciò che resta di un mercato locale non ancora unificato dalla produzione in serie lunghe: come i produttori di finestre e di porte, che devono la loro sopravvivenza al fatto che la mancata standardizzazione dei componenti, sul mercato edilizio, non ha consentito la crescita di un mercato nazionale. Così che, con riferimento a questi prodotti, ci si ritrova, ancora oggi, nella stessa situazione in cui sarti da uomo e sarte da donna, nel 1945, costituivano un relitto dell'industria delle confezioni ottocentesca: destinato a scomparire, davanti all'emergere del mercato nazionale dell'abbigliamento.

---

<sup>1</sup> Titolo non originale. Lo scritto, senza titolo, ebbe circolazione interna alla sezione *Ambiente e beni culturali* di Nomisma (Bologna), di cui Brusco fu il direttore scientifico per tutto il periodo in cui operò, dal 1986 al 1991 [N.d.C.].

Quando questa sia la situazione delle imprese locali, le strade di sviluppo sono davvero molto poche. E l'esperienza degli anni passati, in Puglia, o in Campania, o perfino in certe zone interne delle Marche o dell'Umbria, sembra indicare che in questi casi l'unica strategia perseguibile con successo è quella basata sulla sollecitazione di imprese che, da aree forti, decentrino in queste regioni più povere alcune lavorazioni, o l'intero processo produttivo, su disegni e specifiche decise altrove. E' ovvia la miseria e la modestia di questa proposta. Ma, se si riflette al livello di competenze manifatturiere che è proprio di molte aree povere meridionali, o del nord arretrato, pare questo l'unico modo di sollecitare la crescita di una cultura di fabbrica, e l'emergere delle capacità di vendere e di collegarsi al mercato che sono condizione pregiudiziale al crescere di qualunque tessuto manifatturiero.

E, si badi bene: non è affatto facile creare i collegamenti tra le aree povere e le aree ricche per ottenere questi risultati. Qualche esempio in questa direzione già esiste, anche se esso ha trovato applicazione e successo in aree ricche. Il riferimento è a quelle agenzie che, soprattutto in Emilia, hanno operato per collegare i tessuti produttivi locali a committenti *esteri*. Alcune di queste agenzie - formalmente costituite, e giocate sull'agire di associazioni artigiane - sono riuscite a collegare le piccole imprese metalmeccaniche che lavoravano sul mercato regionale con il CERN di Ginevra o con la Mercedes o con la BMW. Forse, una agenzia che colleghi lavoratori a domicilio o piccole cooperative del Campidano o del Salerno con i più capaci produttori di abbigliamento di Carpi o di Vicenza potrebbe avere lo stesso successo. Non è facile, e tutto ciò richiede impegno, e operatori introdotti nel settore. Ma ci si può forse provare.

Tanto più difficile, questa operazione di collegamento, in quanto è necessario che queste operazioni vengano svolte su fattori diversi dal basso costo del lavoro e dallo sfruttamento iniquo. Così che l'attrattiva della regione povera dovrebbe essere rappresentata soprattutto dalla flessibilità della forza lavoro, dalla possibilità di far fronte a picchi di domanda, dalla puntualità dei tempi di consegna che discende dalla possibilità di coinvolgere nel processo produttivo un numero di lavoratori che, da occasione a occasione, può essere molto variabile.

Non è, ovviamente, questa condizione di decentramento subordinato, l'obiettivo ultimo da perseguire. Perché, probabilmente, man mano che il tempo passa, i rapporti tra aree ricche e aree povere si infittiscono, le competenze produttive e di mercato si diffondono nel tessuto sociale, sempre più diventa possibile il passaggio dalla condizione subordinata a quella autonoma, e sempre più praticabile diventa una attività che porti a contatto diretto con il mercato le migliori tra le imprese che lavorano per l'area povera.

Questa ipotesi di lavoro - di costruire un collegamento diretto con la rete dei dettaglianti per le migliori imprese conto terzi - è, come si è detto, soltanto una prospettiva per le aree ancora del tutto isolate dal mercato nazionale ed internazionale. Ma può essere invece una prospettiva immediata per quelle aree povere che sono, già oggi, la Taiwan e la Formosa della terza Italia emiliana o marchigiana. Si pensi alle aree della Puglia che producono teli di maglia per Carpi

o Perugia; alle aree della Sicilia in cui molte donne ricamano motivi complessi per la biancheria di Firenze, o per i grandi sarti di Parigi; ai paesi sardi ove molte donne lavorano a cucire jeans che saranno venduti sotto marchio "continentale".

In questi casi, l'agenzia pubblica dovrà svolgere un lavoro diverso dall'agenzia di cui si è prima detto. Non un lavoro di collegamento con le aree forti, che a quelle aree illustri i vantaggi della forza-lavoro delle aree deboli, volto a garantire la disponibilità – a condizioni di credito ragionevoli – del macchinario necessario. Ma un lavoro di collegamento con il mercato: giocato su informazioni sull'andamento dei mercati internazionali e sulla diffusione della capacità di progettazione del prodotto; di incitamento e di contributo per la partecipazione a fiere; forse, di ausilio nel ripensamento di stilemi che derivino dal folklore locale e che servano a collocare i prodotti dell'area povera dentro le ampie – e mutevoli – correnti di gusto e di mercato.

Anche in questo caso alcune esperienze emiliane e marchigiane possono essere di aiuto. Non si può, a questo proposito, non citare il CITER, che ha contribuito a spostare su una fascia più alta di mercato centinaia di produttori prima impegnati nella produzione di T-shirts, che si distinguevano da quelle di Taiwan soltanto per una più bella tigre – o per una più bella immagine di Marilyn Monroe – stampata a più colori sul davanti.

Questa operazione, di portare sul mercato imprese che già sanno come produrre, è certo più difficile dell'altra, che consisteva nel diffondere il modo di produzione industriale in un'area agricola, o di artigianato locale. Sia l'una che l'altra, comunque, richiedono l'importazione nell'area povera di competenze nuove, che il mercato locale non è capace di produrre. E queste competenze devono essere selezionate con cura, e sufficientemente remunerate: proprio perchè devono essere portate da fuori dentro l'area in esame, e nessun professionista abile e capace è disponibile – senza un adeguato compenso – ad un lavoro che si colloca a metà strada tra il trasferimento delle tecnologie e l'attività di missionario. Perchè, appunto, il compito dell'agenzia non è solo quello di insegnare, ma anche quello di convincere, creando attorno a sé il consenso.

La diffusione dell'attività manifatturiera, si è detto, può essere basata su tre grandi – e assai schematici – tipi di iniziative: quelle giocate sulle connessioni create da una grande impresa; quelle da realizzarsi sollecitando il decentramento subordinato di aree forti verso aree deboli, e quelle giocate nel tentativo di collegare direttamente con il mercato imprese minori che già lavorano – seppure indirettamente – per il mercato nazionale e internazionale.

Ma vi è ancora, a difesa e a sollecitazione della crescita nelle aree deboli, quando questa sia contemporanea alla creazione di un parco<sup>2</sup>, un'altra possibilità. Che non

---

<sup>2</sup> Il riferimento è a un parco naturale, o un'area soggetta a vincoli di tutela ambientale e ad una particolare disciplina d'uso del territorio [N.d.C.].

è alternativa alle altre, ma con le altre compatibile, anche se talvolta è l'unica che può avere successo, o quella il cui successo è più probabile.

Si tratta delle attività connesse con il turismo. E qui occorre ben chiarire che l'organizzazione turistica può essere assai differenziata. Vi è il turismo basato su grandi alberghi, che rovinano l'ambiente, e che tendono ad esportare dalla zona i profitti. Vi è, invece, il turismo delle locande, delle case riadattate, che bene si confanno al paesaggio naturale ed urbano, che diffondono cultura e sollecitano ristrutturazioni successive. Vi è il turismo dei campeggi disperati sotto gli incannicciati, e senza servizi, che inquina e distrugge. E vi è il turismo sotto gli ulivi, disperso e ben servito, che sollecita la crescita civile degli ospiti e degli ospitati. Vi è la promozione turistica gestita in malo modo dalle pro loco, con prenotazioni inattendibili, e che sollecitano le lettere di protesta sui quotidiani, e la promozione garbata ed efficace anche all'estero, rivolta spesso ai tour operator. Vi è, in definitiva, un turismo che distrugge e squalifica, che riduce le migliori spiagge della Sardegna e della Puglia ad una occasione di infezione, ed il turismo che vivifica e costruisce occasioni di incontro e crescita: tutti e due, si badi, turismi di massa, come è forse indispensabile ai livelli di reddito di questo Paese. L'uno però foriero di distruzione e di sperpero, l'altro creatore di reddito e salute.

Ma spesso, tra queste due alternative, non vi è una scelta consapevole. Né si può pretendere che siano – direttamente – i Comuni, e le Province, e le pro loco, e neppure le Agenzie di soggiorno, a compiere e a dirigere questa scelta. Ciò che davvero accade è che un paese povero, con la sua cultura, con il suo sistema di mediazioni, con la sua incapacità di far fronte al nuovo, con la sua ansia di aumentare i piccoli redditi familiari, con la sua incapacità di previsione, viene investito da un evento nuovo, di grande portata, sconvolgente. I turisti arrivano in massa; le case si moltiplicano; qualunque imprenditore che venga da lontano e che prometta nuovi posti di lavoro, se non altro nella costruzione dell'albergo, viene accolto come un benefattore; ogni terreno vicino alla spiaggia viene percepito come una miniera d'oro; tutte le regole di buona gestione del territorio vengono vissute come un impedimento ad un aumento di reddito che finalmente è possibile; ogni impianto di risalita che viene proposto – dal più umile geometra della amministrazione comunale – viene pensato come un'occasione propizia. E' tutto del tutto comprensibile: ed occorre riflettere, prima di pronunciare giudizi severi sullo sfascio o sulla cementificazione delle coste o sull'abbattimento dei boschi, ai decenni o ai secoli di isolamento che hanno preceduto l'arrivo dei turisti; allo stupore che luoghi e paesaggi da sempre vissuti come ovvii esercitino un richiamo e chiamino gente da lontano; all'ansia di rivincita e di crescita che chi arriva da lontano – e non conosce i prezzi e i costumi, ed è così facilmente disposto a pagare tariffe assurde – sollecita negli abitanti locali. In questo "stato nascente" dell'industria turistica, qualunque cosa viene avvertita come cosa legittima. Proprio come accadeva nei primi anni del West, o nei primi anni del Klondike.

Ed è qui, appunto, quando si progetti o si costruisca un parco, che un intervento è necessario.

Vi è, anzitutto, il problema di definire il luogo delle responsabilità. Il Comune è,

probabilmente, troppo vicino alla miniera d'oro, troppo sensibile alle esigenze dei cercatori per essere il depositario ultimo delle decisioni. Probabilmente la Regione è il livello giusto: quello che consente di ottimizzare la somma degli interessi attuali e degli interessi futuri, e di mediare tra le occasioni di profitto immediate e la programmazione – per il futuro – di un regolare flusso di reddito che porti al massimo benessere.

Ma vi è anche dell'altro. Ed è, ancora una volta, l'esigenza di introdurre dall'esterno, in quel tessuto sociale così impreparato, competenze e conoscenze nuove e diverse, che governino ciò che accade con consapevolezza e coscienza. Che resistano, per esempio, alle pretese di grandi imprenditori alberghieri per portare nel corpo sociale conoscenze nuove: molto banalmente, per produrre cuochi e camerieri, e segretari d'albergo. Che indirizzino il processo verso un turismo da locanda, che utilizza forza lavoro familiare, e che trattenga tutti i profitti nella zona. Che si colleghino con i tour operator più sensibili alla conservazione dell'ambiente. Che cerchino di gestire l'equilibrio difficile tra turismo nel parco, turismo legato ai beni culturali, e turismo nelle località non protette. Che curino l'immagine del luogo, anche per quanto essa è legata ai prezzi di menù turistici, alla qualità delle cartoline, alla qualità del materiale illustrativo disponibile. Che curino la manutenzione degli itinerari, anche fuori dalle zone protette. Che curino la formazione professionale degli albergatori, dei contadini che offrono alloggio, e delle guide.

Il problema, come sempre, e come anche si è detto prima a proposito dell'industria manifatturiera, è di dare alla gente conoscenze e competenze per affrontare problemi diversi da quelli soliti. Manca, questa volta, un riferimento di esperienze già compiute. Ma non vi è dubbio che queste capacità vanno importate dall'esterno, perché è sicuro che esse mancano nell'area prescelta. Ed anche in questo caso, una agenzia pubblica si propone come l'organismo coerente al fine che ci si propone. Ed anche in questo caso, come tutti gli organi che presiedono al parco, il problema è di unire capacità tecniche nuove all'area in questione con la capacità di far "passare" le linee di intervento decise. Il problema, cioè, ancora una volta, è di individuare gli operatori che sapranno diffondere nuove conoscenze ottenendo il consenso, invece che imporre regole sensate ma che vengono vissute come assurde. Che è come dire che, anche in questa fase di creazione del parco, occorre autorevolezza ed egemonia e non autorità, ed una competenza che solleciti la crescita di consapevolezza invece che una autorità come difensore dei vincoli.