



Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
Dipartimento di Economia Politica



## Materiali di discussione

\\ 605 \\

### Sebastiano Brusco e la scuola Italiana di sviluppo locale

di

Margherita Russo<sup>\*</sup>  
Anna Natali<sup>\*\*</sup>

Ottobre 2008

- \* Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
Dipartimento di Economia Politica  
Via Berengario, 51  
41100 Modena, Italy  
e-mail: [margherita.russo@unimore.it](mailto:margherita.russo@unimore.it)
- \*\* Studiare Sviluppo srl  
Dipartimento Politiche di Sviluppo, Roma  
e-mail: [anna.natali21@libero.it](mailto:anna.natali21@libero.it)



**Margherita Russo e Anna Natali**

*“Sebastiano Brusco e la scuola italiana di sviluppo locale” \**

Margherita Russo  
Università di Modena e Reggio Emilia  
Dipartimento di Economia Politica  
[margherita.russo@unimore.it](mailto:margherita.russo@unimore.it)

Anna Natali  
Studiare Sviluppo srl  
Dipartimento Politiche di Sviluppo, Roma  
[anna.natali21@libero.it](mailto:anna.natali21@libero.it)

:

\* Questo testo presenta un rielaborazione della lezione su *“Sebastiano Brusco e la scuola italiana di sviluppo locale”* tenuta nella sessione plenaria della Summer School di Sviluppo Locale *“Sebastiano Brusco”*, 1<sup>a</sup> edizione, Seneghe 7-9 luglio 2006, presso la Casa Aragonese. Ringraziamo Daniela Bigarelli, Giovanni Bonifati, Andrea Ginzburg, Sergio Paba, Giovanni Solinas e Nando Vianello per le discussioni sui temi presentati in questo contributo. Un caloroso ringraziamento a Lidia Bonifati, che ci ha accompagnato pazientemente in questo percorso creativo, e a Gioia Ottolini, per il sostegno affettuoso e la generosa ospitalità che ci ha consentito una immersione particolarmente intensa e una discussione assai proficua sui temi di questa lezione.

## ABSTRACT

The essay, presented as opening lecture at the first edition of the *Summer School of Local Development “Sebastiano Brusco”* (Seneghe, July 2006), outlines the original contribution of Sebastiano Brusco on two related issues: theory and tools for analyzing the industrial structure and for designing development policy. Here we enlighten some distinctive elements apparently running through all Brusco's work, from the youth years in Sardinia, spent in cultural and political activities alongside Antonio Pigliaru, till the more mature studies on industrial districts. In Brusco's thought, a central role is played by knowledge, competence, information, education and training: as far as small firms productive systems, industrial districts, and also less developed areas are concerned. An innovative approach to policy design and intervention stems from this view, stressing mechanisms able to diffusely affect capacity, learning and perception of opportunities.

Il saggio, proposto come lezione inaugurale alla prima edizione della *Scuola estiva di sviluppo locale “Sebastiano Brusco”* (Seneghe, luglio 2006), delinea l'originalità del contributo di Sebastiano Brusco all'analisi della struttura industriale e alla politica di sviluppo, dando rilievo ad alcuni elementi distintivi che con evidenza corrono attraverso tutto il suo lavoro, dagli anni della giovinezza in Sardegna, e l'impegno culturale e politico espresso a fianco di Antonio Pigliaru, sino agli studi più maturi sui distretti industriali. Nel pensiero di Brusco un ruolo cruciale è svolto dalla conoscenza, la competenza, l'informazione, l'istruzione e la formazione, con riferimento sia ai sistemi produttivi di piccole imprese o ai distretti industriali, sia alle aree meno sviluppate. È una visione che porta a disegnare la policy con un taglio innovativo, nel quale hanno massimo rilievo i meccanismi capaci di incidere diffusamente sulle capacità, l'apprendimento, la percezione delle opportunità.

Classification JEL: R11

Keywords: development policy; regional policy

## **Un filo conduttore: dall'analisi delle condizioni oggettive dei sistemi territoriali e dei saperi locali, alle politiche per lo sviluppo locale**

Quali sono le ragioni che spiegano perché, in Italia ma non solo in questo paese, alcune regioni siano assai più sviluppate di altre?

È questo un punto di partenza dell'attività di ricerca di Brusco. Di questo scrive nel novembre del 1993 in una lettera a Rina e Francesco Pigliaru in occasione di un convegno di studi su Antonio Pigliaru. Un testo autobiografico che traccia a mano libera un percorso intellettuale che affonda nella formazione più profonda di Brusco maturata nel vivace clima intellettuale della Sardegna di *Ichnusa*<sup>1</sup>.

È Antonio Pigliaru che, nel 1963, assegnò al giovane Brusco l'incarico di formulare le sei domande su cui aprire un ragionamento pubblico attorno al Piano di Rinascita dell'isola<sup>2</sup>. Politici, amministratori locali, intellettuali, dirigenti sindacali, vennero chiamati a presentare un breve testo, di una decina cartelle al massimo, che rispondesse ai temi che Sebastiano Brusco aveva tracciato. Le domande erano pensate per stimolare un ampio inventario di punti di vista<sup>3</sup>. Rileggendo le sei domande e le discussioni attorno al Piano di Rinascita si trovano molti dei temi che attraversano l'attività di ricerca di Brusco: dalla Sardegna, dei primi anni Sessanta, all'Emilia, in cui venne chiamato alla fine del decennio ad insegnare nella nuova facoltà di Economia di Modena.

Nella nota scritta trent'anni dopo Brusco connette in modo esplicito il proprio percorso intellettuale a quel passato di ricerche e analisi, all'esperienza formativa nel gruppo di *Ichnusa* e alle discussioni con Pigliaru. Di quelle discussioni si trova traccia, nel modo tutto originale con cui Brusco affronta il tema delle regole e delle sanzioni all'interno del distretto industriale, ma un'altra traccia altrettanto profonda segna la continuità tra quella esperienza giovanile e la tensione continua che si avverte nei lavori di Brusco sul nesso tra formazione e sviluppo economico e sociale. Quel nesso infatti non si gioca tanto sul fronte generico della necessità di aumentare le dotazioni di «capitale umano» per sostenere lo sviluppo, quanto sul terreno concreto delle modalità con cui radicare nuovi saperi in un tessuto sociale, o usare il sapere locale quale molla di sviluppo.

Questo ambito di discussione, che contraddistingue l'esperienza del progetto OECE per la Sardegna, era al centro di un ampio progetto su scuola, società e culture che animava la riflessione del gruppo di collaboratori di *Ichnusa*. E quando nel 1961 la rivista fu invitata a partecipare ad un convegno nazionale sui temi dell'istruzione, fu Brusco a sintetizzare in 13 tesi i risultati delle discussioni, già avviate a Nuoro nel 1960 su una scuola adeguata ai bisogni di un paese democratico<sup>4</sup>. Su questi temi Pigliaru chiamava a confrontarsi gli insegnanti con i quali organizzava occasioni di discussione, analisi e studio<sup>5</sup>.

Maturata nell'esperienza con *Ichnusa* e rafforzata negli anni di studi economici a Cambridge, l'elaborazione sui temi dell'istruzione, dell'educazione degli adulti e dello sviluppo locale spiega come mai Brusco, al suo arrivo a Modena alla fine degli anni Sessanta divenne un punto di riferimento nel fervore intellettuale assai ricco, proprio su quelle pratiche di formazione degli adulti<sup>6</sup>. Resta memorabile tra i partecipanti il ricordo delle sue lezioni in cui spiegava con linguaggio semplice e efficace che cosa è l'economia. Un impegno che quindi anticipava i

grandi corsi di economia per sindacalisti, politici e amministratori – che resero nota la Facoltà di Economia di Modena a livello nazionale sin dal primo corso di Economia del 1973 [Vianello, 2004]] e che certamente attingevano a quei corsi per adulti già sperimentate nel confronto con Waller e l'esperienza OECE in Sardegna, e nella più generale attività di *Ichnusa*.

Quello della formazione – che è anche formazione tecnica e professionale – a Modena era stato un terreno principe dello sviluppo nel secondo dopoguerra, affrontato con determinazione e lungimiranza da un'amministrazione locale che non si era limitata a riconoscere i limiti delle proprie competenze istituzionali, ma aveva sfruttato tutti gli interstizi legislativi per creare opportunità alle proprie capacità progettuali: fu così dato avvio non solo a scuole tecniche di alto profilo, ma anche ad un sistema di istruzione offerto ai bambini dai tre mesi di età. Istruzione – non assistenza – perché nel progetto dell'amministrazione comunale di Modena i servizi all'infanzia miravano ad accompagnare lo sviluppo del bambino in un contesto di pratiche democratiche di partecipazione e di apprendimento, di condivisione di valori e di reciprocità.

Quel mondo, dove si praticava in modo fecondo l'intreccio tra istruzione e sviluppo locale, doveva apparire a Sebastiano ancora più affascinante se confrontato con la sua esperienza degli anni Cinquanta e Sessanta in Sardegna.

E i temi del confronto sono quindi giocati sulle ragioni che creano opportunità di sviluppo, ma anche sulle politiche che in alcuni casi sembrano efficaci vettori del cambiamento.

Nell'analizzare quali siano le cause delle differenze di sviluppo, Brusco segnala che il riferimento alla storia ed alle tradizioni deve essere accompagnato «da una analisi di quali siano, oggi, gli spazi per una politica di interventi che mirino a cambiare la situazione esistente» [Brusco 1994].

È questo il contributo originale di Sebastiano Brusco alla “Scuola italiana di sviluppo locale”.

Nella sua analisi dello sviluppo locale, Brusco propone metodologie e strumenti interpretativi che consentono di migliorare la conoscenza delle differenti forme dello sviluppo locale e dei sistemi produttivi locali. Questa conoscenza è essenziale per individuare le politiche più appropriate ai differenti contesti produttivi e sociali, politiche che valorizzino le risorse locali, facendo leva sulla capacità di progettare che i *policy maker* devono sapientemente coltivare.

In questa lezione proponiamo una lettura dei punti salienti di quella riflessione. Altri temi non vengono qui presi in esame per ragioni di brevità della presentazione.

Per una visione ampia del contributo di Brusco alla scuola italiana sullo sviluppo locale rinviamo al volume, in preparazione per i tipi de il Mulino, che raccoglie una selezione di saggi di Sebastiano pubblicati dopo il 1989<sup>7</sup>.

Lì ritroviamo le sue acute riflessioni, peraltro molto attuali, sulla posizione della sinistra italiana, e in particolare del Partito Comunista, nei confronti delle imprese minori e della politica industriale ad esse rivolta (un tema su cui Brusco ha offerto riflessioni preziose per interpretare una posizione caratterizzata da una straordinaria, pervicace resistenza al cambiamento).

Troviamo anche il complesso intreccio tra cooperazione, partecipazione e innovazione che collega l'analisi dei fenomeni indagati e le politiche per lo sviluppo locale ad una riflessione più ampia di carattere teorico.

La lezione si snoda lungo due direttrici.

Presenteremo innanzitutto la varietà di strumenti di analisi che esemplificano le innovazioni metodologiche che Brusco propose sin dagli anni Settanta nello studio della struttura industriale e della competitività dei sistemi produttivi locali.

Metodi e strumenti innovativi che consentono un'analisi delle condizioni di sviluppo, necessario sfondo per intraprendere politiche per lo sviluppo locale, di cui discuteremo nell'ultima parte di questa presentazione.

## **Prima parte: Struttura industriale, competitività e sviluppo**

### Sistemi produttivi a confronto: struttura industriale e fabbisogni formativi

Sin dagli anni Settanta Brusco partecipava ad una vasta rete internazionale di ricerca che si confrontava su quali dovessero essere gli strumenti più efficaci per analizzare la struttura produttiva in modo da consentirne una comparazione tra diversi paesi e nel tempo. L'analisi tra luoghi diversi della produzione era necessaria per evidenziare in che misura differenze di produttività che si osservavano a livello aggregato nel confronto tra settori nei diversi paesi fossero il risultato di differenze nei modi di produrre (nella tecnologia e nell'organizzazione del lavoro) o nei tipi di prodotti effettivamente realizzati nei diversi luoghi. La lettura delle statistiche ufficiali non ci consente infatti di distinguere la produzione di abiti di Valentino dal pronto moda che sarà venduto nei mercati degli ambulanti o nei grandi magazzini: in queste condizioni non è possibile condurre alcun ragionamento attorno alle differenze di produttività o di competitività tra paesi o regioni all'interno dello stesso paese.

Conoscere che cosa viene prodotto è quindi essenziale per valutare l'efficienza del modo in cui si produce, ovvero della tecnologia adottata e dell'organizzazione del lavoro, e per valutare la condizione operaia: elementi essenziali per una valutazione delle potenzialità competitive di una struttura industriale.

Il ragionamento va quindi nella direzione opposta a quella seguita da gran parte della ricerca di economia industriale e dell'innovazione che adotta tassonomie settoriali (quella che viene attribuita a Pavitt [1984] è la più nota) e che in base ai dati della composizione settoriale degli occupati in un paese, o in una regione, punta diritto alle conclusioni sui punti di forza e di debolezza della struttura economica.

Brusco scelse una strada diversa e i tra i suoi numerosi saggi quelli sulla produzione della maglieria e confezione (pubblicati a metà degli anni Novanta) ne sono un esempio eccellente.

Nella sua formazione di economista applicato Brusco aveva attinto alla scuola di Cambridge gli strumenti essenziali dell'analisi della struttura produttiva, ma quando alla fine degli anni Settanta contribuì alla stagione di indagini europee sulla struttura industriale, Brusco aveva alle spalle anche una densa stagione di ricerche empiriche. Basti ricordare l'indagine sull'industria metalmeccanica a Bergamo, del 1972, da cui scaturì una lettura nuova della dimensione d'impresa in relazione alla specializzazione di fase e quindi alla impossibilità di parlare di dimensione d'impresa senza averne specificato il livello di integrazione verticale. E ancora, sono dei primi anni Settanta le ricerche sul lavoro a domicilio nella maglieria a Carpi che mettevano in luce la necessità di rilevare la fitta trama di rela-

zioni sociali e familiari per dar conto di un modo di produrre altrimenti non comprensibile dal punto di vista economico con la sola analisi di dati tecnico-produttivi.

In quelle esperienze aveva delineato una nuova metodologia di rilevazione che, attraverso questionari in parte aperti, affrontava i temi principali dell'organizzazione del lavoro, della tecnologia e della struttura produttiva dell'impresa, oltre che i temi della condizione operaia: salari e qualifiche, turni e orario di lavoro, descrizione delle mansioni e percorsi di carriera. È con questo bagaglio di riferimenti che si aprivano le discussioni con un vasto gruppo di ricercatori italiani, francesi, inglesi. Nelle lunghe discussioni con Frank Wilkinson, Bruno Courault, Vittorio Capecci, Paola Villa, Giovanni Solinas, Daniela Bigarelli e Paolo Crestanello si cercava di tradurre dall'italiano al francese e all'inglese il questionario da utilizzare nella rilevazione sulla struttura produttiva.

La traduzione era il terreno del confronto più estremo in cui i ricercatori si misuravano per trovare un modo comune per rilevare le caratteristiche della struttura produttiva a partire dalla loro conoscenza di fatti tecnici specifici che sarebbero stati preziosi nella rilevazione<sup>8</sup>. È da tale confronto di lingue, di lessico e di tecnologie e organizzazioni sociali e produttive che scaturivano anche i particolari aspetti su cui focalizzare la rilevazione<sup>9</sup>.

Nello studio di Brusco in facoltà vi sono molti dei materiali intermedi prodotti in quelle indagini che poi costituirono l'ossatura dei progetti di Osservatori strutturali che Brusco ideò negli anni Ottanta. Gli Osservatori dovevano anche far fronte all'assenza di fonti ufficiali di informazioni che imponeva ai ricercatori elaborazioni su archivi amministrativi difficilmente accessibili per ragioni di costo, ma anche per il complesso intervento di pulitura dei dati che è indispensabile per trarre informazioni adatte per l'analisi economica.

E se la comparazione tra sistemi produttivi locali era in quegli anni un nuovo terreno metodologico, altrettanto innovativo era il metodo della costruzione di un'indagine campionaria che adottava nell'analisi della struttura industriale la tecnica panel (Lalla (1999)). Con queste indagini si ottenevano stime attendibili dell'universo delle imprese e si poteva quantificare il numero di imprese che lavoravano in conto proprio e di quelle che operavano in conto terzi. Nei sistemi produttivi di piccola e media impresa, basati sulla divisione del lavoro fra imprese, questa distinzione è fondamentale per poter sviluppare una corretta analisi della dimensione aziendale, della propensione all'export, della capacità innovativa. Malgrado l'importanza di questa variabile, ancora oggi le fonti statistiche ufficiali non producono statistiche di questo tipo.

L'obiettivo era quello di offrire una base conoscitiva sistematica, a costi molto contenuti, che consentisse un aggiornamento periodico della conoscenza delle caratteristiche strutturali e dei meccanismi di funzionamento dei settori presi in esame, della capacità competitiva e innovativa delle imprese e della dinamica dei sistemi di produzione.

Si tratta di un'analisi complessa, che sposta l'attenzione dall'analisi d'insieme delle caratteristiche delle singole imprese alla dimensione sistemica delle relazioni tra imprese. Occorre innanzitutto studiare in quali modi si produce un certo prodotto: e il prodotto sarà definito rispetto alla lunghezza della serie, alla dimensione del campionario, ai canali di commercializzazione e, in particolare, alle relazioni tra le imprese impegnate nella produzione di quei prodotti lungo la fi-

liera produttiva che va dalle fasi di approvvigionamento delle materie prime e dei semilavorati alla vendita del prodotto finito.

L'unità di analisi della struttura produttiva che Brusco sceglie nelle sue ricerche empiriche è il sistema di imprese omogeneo per quel che riguarda la specializzazione produttiva finale del sistema. Omogeneo al punto che lo studio del comparto dell'abbigliamento distingue tra l'abbigliamento per uomo da quello per donna e quello per bambino. Le imprese che operano in questi comparti possono infatti essere specializzate in uno solo di questi prodotti che hanno calendari di produzione, dimensione dei campionari, rapporti con i canali di commercializzazione assai diversi. E diverse ancora saranno le imprese che, a parità di tipo di prodotto operano in fasce di mercato di qualità alta, media o bassa. Del sistema fanno parte anche le imprese subfornitrici che consentono di analizzare l'intera filiera di produzione rilevante nel sistema produttivo locale, un sistema che integra in mix particolari i prodotti finali delle imprese.<sup>10</sup>

Nell'analisi condotta da Brusco, ciò che mette in relazione il committente e il subfornitore è un sistema di regole non scritte, fiducia e sanzioni. È l'analisi di queste regole che evidenzia in quali condizioni esse influenzino positivamente il saggio di profitto, aumentino la competitività delle imprese, riducendo la dipendenza dei subfornitori e aumentando la capacità innovativa delle imprese.

Un altro elemento innovativo dell'analisi condotta sui sistemi produttivi locali è l'analisi comparata: un'analisi molto complessa che si deve fondare, ci ricorda Brusco, non sull'immaginario di chi si occupa di particolari tipi di produzioni, o tipi di imprese, ma sulla valutazione quantitativa e qualitativa dei fenomeni oggetto di indagine.

La qualità dei dati raccolti nella ricerca empirica è quindi un punto cruciale: l'analisi quantitativa basata su una ricerca campionaria che consenta di raccogliere una descrizione minuziosa della struttura produttiva dovrà essere arricchita da una grande mole di considerazioni che qualificano i risultati, frutto di discussioni con esperti, tecnici, ricercatori, operai, amministratori locali.

Qualità dei dati e metodologie sofisticate sono letti e utilizzati all'interno di una teoria economica e sociale che affonda le radici nella teoria classica a cui Brusco attinge nella singolare interpretazione che offre dei fenomeni economici.

Questo modo di fare ricerca consente di evidenziare le diversità tra sistemi produttivi locali e di riconoscere quanto siano differenti le forme organizzative, il calendario di produzione, il mercato di sbocco, le relazioni verticali e orizzontali tra le imprese che operano nel sistema produttivo.

Sebbene nella indagine campionaria l'unità di rilevazione dei dati sia l'impresa, l'ancora del ragionamento – senza la quale il confronto spaziale non tiene – è il sistema produttivo locale.

Talvolta la scala spaziale sarà la provincia, in qualche altro caso saranno i comuni di un sistema locale del lavoro, ma il confronto dovrà spostarsi anche sulla scala regionale perché quello è uno dei livelli in cui si progettano politiche di sviluppo territoriale.

Quali sono i risultati di una lettura così articolata della struttura produttiva?

Consideriamo ad esempio che cosa ci dice Brusco del confronto tra un sistema produttivo di piccole imprese (Carpi) e una impresa «grande» (Benetton), non un'impresa verticalmente integrata di tipo fordista, ma piuttosto un esempio di coordinamento gerarchico di una rete di imprese<sup>11</sup> che in gran parte erano localiz-



zate a Treviso, vicino a Benetton, come accadeva fino a dieci anni fa, o le une vicino alle altre attorno alle piattaforme logistiche, nei paesi dell'Est, come succede oggi [Tattara, 2006].

La sintesi di quel confronto è assai istruttiva [Brusco, Bigarelli et al. 1991, p. 6]: nel complesso il fatturato del distretto di Carpi sembra essere confrontabile con quello del sistema di imprese che fa capo a Benetton.

Rispetto ai dati del 1987, di «Carpi» ci viene detto che in un anno realizza 110 mila modelli per un fatturato medio a modello di 15 milioni di lire (che corrisponde appunto ad un fatturato totale di 1.650 milioni di lire), mentre Benetton con circa 2 mila modelli all'anno realizzava un fatturato medio di 600 milioni di lire.

E nel confronto tra le due strutture produttive viene evidenziato il nesso tra utilizzo della capacità produttiva, dimensione d'impresa e organizzazione della produzione: elementi cruciali per descrivere le condizioni di flessibilità che rendono i due sistemi produttivi efficienti, dal punto di vista dei costi, anche se con relazioni tra imprese e strutture di coordinamento assai diverse.

Che cosa accomuna Carpi, Thiene e Benetton, luoghi in cui vi è una elevata concentrazione di addetti e imprese impegnati nella produzione di maglieria? Non molto, se li si guarda attraverso l'analisi di Brusco, Bigarelli e Crestanello. E se questi luoghi – che pure hanno una simile specializzazione produttiva – sono così diversi tra loro, e si badi bene diversi ma efficienti, quali politiche di sviluppo e quali politiche per la formazione saranno le più appropriate?

Perché in fondo è questo l'obiettivo delle analisi condotte da Sebastiano sulla struttura produttiva locale: contribuire alla progettazione delle politiche di sviluppo locale. E Brusco, proprio come Waller e Pigliaru, considera le politiche della formazione strettamente collegate alle politiche dello sviluppo.

Negli anni Cinquanta del nesso istruzione-sviluppo veniva valorizzata la possibilità che l'istruzione offriva perché le donne e gli uomini diventassero attori consapevoli di scelte, per far consolidare un contesto di partecipazione democratica che si considera favorevole ad un processo di trasformazione sociale più equa.

Negli anni Settanta la tensione sui temi dell'istruzione è ancora alta nel paese e chi progettava politiche a sostegno della formazione si misurava con un sistema dell'istruzione e della formazione inadeguato a rispondere ai fabbisogni della struttura produttiva italiana: questo lo dicevano le associazioni di imprese, che lamentavano carenze di operai e dirigenti qualificati.

Ma la strada da intraprendere per progettare tali politiche richiedeva non soltanto un disegno educativo e formativo adeguato, ma anche la necessità di individuare gli strumenti più appropriati per i vari settori produttivi, nei diversi luoghi.

Se una struttura produttiva è composta da microimprese in cui l'imprenditore è sostanzialmente uno dei due o tre addetti alla produzione, difficilmente si potrà pensare che il problema dell'aggiornamento o della riqualificazione riguardi solo i dipendenti.

Anzi, ci ricorda Brusco, dovrà essere centrale la formazione dell'imprenditore perché solo così si alimenterà quella tensione creativa al cambiamento che è foriera di sviluppo.

La nozione di sviluppo che attraversa la ricerca di Brusco è proprio il cambiamento qualitativo delle condizioni di lavoro e di vita degli operai, degli im-

prenditori, delle loro famiglie: è frutto di un mutamento delle aspettative, della capacità di intravedere opportunità di profitto, di una forte mobilità sociale.

Per analizzare i fabbisogni formativi occorre quindi conoscere la struttura e i meccanismi di funzionamento dei settori: il ruolo delle microimprese, la dimensione minima efficiente delle fasi di produzione e commercializzazione, le caratteristiche del mercato locale, di quello non locale e del mercato estero; la varietà di modelli di decentramento e di relazioni committenti-fornitori, il ruolo delle regole non scritte.

Nel caso del tessile e abbigliamento, la ricerca sul campo consentì di far luce sull'esistenza di strutture differenti nelle diverse regioni e nei diversi sistemi locali. E se le regioni hanno strutture produttive differenti, allora sono necessarie differenti politiche regionali per la formazione e differenti misure di politica industriale. Qui la riflessione ci conduce su due punti originali dell'elaborazione di Brusco sulle politiche: uno riguarda l'offerta di informazioni alle imprese di piccole dimensioni, l'altro evidenzia l'intreccio tra politiche della formazione e politiche industriali.

Brusco è tra i primi a segnalare che il bisogno di conoscenza delle piccole imprese spesso resta inconsapevole, non esprimendosi in domanda pagante nemmeno in presenza di contributi alle imprese: è per questo che occorrono interventi specifici rivolti a bisogni inespressi delle piccole imprese. Tali interventi non possono che essere interventi pubblici perché le informazioni «non si sa quanto valgano sino a quando non le si conosce, e quando le si conosce e se ne capisce il valore non vale più la pena di acquistarle»: è questo il paradosso dell'informazione, presentato per la prima volta da Arrow nel 1960, che viene richiamato da Brusco per giustificare la necessità di offrire alle piccole imprese non contributi, ma i «servizi reali» di cui hanno bisogno, «non le risorse per comprare le informazioni, ma le informazioni stesse». E offrendo informazioni, la politica industriale «svolge di fatto anche una attività formativa».

Politiche dei centri di servizio reali – che hanno a che fare con le “informazioni” e la “formazione”, e quindi con i saperi – sono secondo Sebastiano Brusco più efficace volano dello sviluppo rispetto a politiche basate sulla sola erogazione di contributi ai singoli soggetti.

I saperi locali diventano un tema importante per le politiche di intervento. Scrive Brusco:

«Non si tratta, mai, di imporre strategie diverse da quelle che gli operatori del settore scelgono, luogo per luogo. Occorre, invece, allargare l'arco delle alternative che il sapere disponibile a livello locale rende praticabili, ed impedire che la mancanza di conoscenza impedisca di muoversi su sentieri innovativi»

Ed è questo un tema centrale delle politiche di sviluppo locale proposte da Brusco, le cui implicazioni saranno discusse nella seconda parte di questa presentazione. Ma questo tema si collega a un altro elemento di analisi, quello dei saperi locali, a cui rivolgiamo ora l'attenzione.

### Su connessioni, competenze e sviluppo locale

Nel saggio «Connessioni, competenze e capacità concorrenziale dell'industria in Sardegna» (1992), scritto con Sergio Paba, Brusco affronta esplicitamente i problemi dello sviluppo di aree arretrate.

Come in molti altri lavori di Brusco, i contributi teorici originali emergono dal tentativo di spiegare fenomeni a cui la teoria e i dati disponibili non offrono risposte soddisfacenti. L'obiettivo del saggio è individuare quali sollecitazioni «specifiche» abbiano consentito all'economia della Sardegna di trasformarsi, nel corso di tre decenni, da economia agricola pastorale, quale era negli anni Cinquanta, ad un'economia più diversificata con una nuova componente di attività industriale.

L'analisi di sollecitazioni «specifiche» è un punto rilevante per una ricerca sulle economie arretrate. In tali economie, infatti, le opportunità di profitto sono meno visibili (non solo agli attori economici, ma anche agli osservatori dei fenomeni economici e sociali) e le forze di mercato agiscono meno efficacemente che nelle economie avanzate, nelle quale la fitta trama di relazioni interindustriali facilita l'identificazione di opportunità di investimento e alimenta il processo di crescita.

Su questi problemi di analisi, il saggio propone contributi originali su temi che punteggiano tutta la produzione scientifica di Brusco e riguardano il modo in cui misurare il livello tecnico delle imprese, la loro capacità concorrenziale, i loro collegamenti con attività che richiedono competenze simili, ma anche la rilevazione e l'analisi dei processi di acquisizione delle competenze e delle abilità che hanno reso possibile la creazione delle attività imprenditoriali. Tutti questi dati vennero raccolti attraverso interviste alle imprese realizzate nell'ambito di una ricerca, promossa dalla Regione, sulla diffusione dei servizi reali nell'industria manifatturiera in Sardegna.

Nella ricerca, Brusco aveva sperimentato una metodologia di rilevazione dei servizi alle imprese messa a punto in precedenti ricerche. L'insieme di servizi utilizzati dall'impresa venne considerato come *proxy* del livello tecnico dell'impresa; la qualità dei servizi utilizzati venne scelta come indicatore della competitività delle imprese.

I cinque tipi di connessioni presi in esame (dalle connessioni di produzione, a quelle fiscali, di consumo, con le grandi società di servizi, con la domanda pubblica e l'edilizia) miravano a identificare il processo che aveva sollecitato la nascita dell'impresa sorte in Sardegna dopo il Piano di Rinascita che prese avvio nel 1960 (per imprese sorte prima di quella data sarebbe stata necessaria un'analisi storica che esulava dagli scopi della ricerca). Per le imprese intervistate vennero rilevate accuratamente le competenze che avevano reso possibile la costituzione dell'impresa.

L'idea di classificare le imprese in base ad una tipologia di competenze era già stata sperimentata da Brusco nella ricerca sull'industria casearia sarda svolta alla fine degli anni Sessanta con Antonietta Campus (Brusco e Campus, 1971)<sup>12</sup>

Il saggio su *Competenze e connessioni* contribuisce all'analisi dello sviluppo locale proponendo un uso originale di due strumenti analitici fino a quel momento non utilizzati congiuntamente nella analisi economica.

Alla nozione di connessioni, introdotta da Hirschman nei lavori sullo sviluppo economico (Hirschman, 1958, 1977, 1987), veniva infatti affiancata quella di competenze, che Becattini (1987 e 1989) e Brusco (1989) avevano discusso in relazione allo sviluppo dei distretti industriali. Oltre che per il contributo metodologico nell'analisi dei servizi alle imprese, questo saggio è diventato un classico nel dibattito sullo sviluppo del Mezzogiorno perché presenta una tesi sull'im-

portanza della grande impresa nei processi di sviluppo, controcorrente rispetto al dibattito italiano sul Mezzogiorno.

Sebbene il ruolo delle connessioni fosse divenuto molto popolare nella letteratura sullo sviluppo economico, pochi studi applicavano l'approccio delle connessioni su settori industriali (mentre, come aveva notato Hirschman, ve ne sono stati su prodotti primari – petrolio e pesca – o su infrastrutture di investimenti – ferrovie e energia idroelettrica). Tra i settori industriali, la produzione petrolchimica – che è nella Sardegna il più importante investimento industriale della Cassa del Mezzogiorno – è un tipico esempio di impianto con le minime connessioni a monte e a valle, che richiede uno stringente bilanciamento tra le fasi del processo di trasformazione e che può quindi operare in assenza di un tessuto produttivo industriale preesistente, quella che si direbbe una «cattedrale nel deserto».

Dalla ricerca emerse che il polo petrolchimico in Sardegna aveva alimentato connessioni a monte relative sia alla carpenteria metallica che alla manutenzione.

Nel processo di sviluppo, l'efficacia del potere induttivo delle connessioni è espresso dalla misura in cui le nuove attività indotte dalle connessioni a monte o a valle coinvolgono attori diversi («esterni») da quelli inizialmente attivi.

Ciò che si genera sono infatti abilità tecniche e organizzative [Brusco e Paba, 1992] che vengono poi sfruttate in produzioni che condividono tecnologie simili o che condividono lo stesso clima politico sociale, o per le quali sono state rese visibili opportunità di profitto.

La ricerca riuscì anche a quantificare, in termini di occupazione, l'effetto di induzione:

«Se si considera l'incidenza di tutte le competenze importate e acquisite sul totale dell'occupazione post-1960, ben l'87% dell'occupazione manifatturiera della Sardegna appare come il prodotto di competenze e capacità che erano del tutto estranee alla regione prima del 1960» e il riferimento è «alla diffusione di capacità di fare che si è sedimentata nel tessuto sociale.» e a «competenze specifiche necessarie per «vedere» le opportunità di profitto», ed è proprio «la capacità di vedere le opportunità di profitto, e dunque le competenze di base per poter individuare i possibili investimenti nei vari settori produttivi, che costituisce la vera, fondamentale, risorsa scarsa delle aree arretrate».

Nel saggio si mostra che la SIR portò competenze nelle attività di costruzione degli impianti (carpentieri, edili), ma accadde anche che – conclusa l'esperienza SIR – ci furono sindacalisti che si misero a fare gli imprenditori nella produzione della gomma, altri divennero operatori turistici.

Nei progetti di sviluppo vi sono connessioni il cui effetto di induzione è quantificabile *ex ante*, come nel caso di quelle connessioni di produzione in cui prevale la natura tecnica delle relazioni (è questo il caso delle connessioni di produzione a monte – anche con la produzione di beni capitali – e a valle, in qualche misura anche di connessioni fiscali).

Vi sono invece connessioni il cui effetto di induzione è più difficile da quantificare *ex ante*, ma che *ex post* possono avere un effetto di induzione anche superiore a quello degli iniziali investimenti associati ai progetti di sviluppo. Si tratta di connessioni generate dal processo sociale di sedimentazione delle competenze. Mentre per le prime è più facile individuarne le cause e tracciare il processo di induzione, per le seconde possiamo immaginare che siano attivabili, ma la misura in

cui saranno effettivamente efficaci o la loro estensione dipende da relazioni umane, e non solo tecniche, le cui potenzialità e limiti sono difficilmente prevedibili in termini di tempi, qualità e struttura delle relazioni che si genereranno.

«I lavoratori della grande impresa non guadagnano soltanto un salario ma imparano contemporaneamente a conoscere il funzionamento di un processo produttivo. Essi osservano, seppur con approssimazione, le relazioni che l'impresa instaura con altre imprese e con il mercato, e possono formarsi un'idea di cosa significa una organizzazione produttiva, di quali sono le sue regole principali di funzionamento, di quali competenze ha bisogno per sopravvivere. Questo insieme di conoscenze, di capacità tecnico-produttive e gestionali, rappresenta un complesso di competenze acquisite dai dipendenti della grande impresa che, sotto alcune condizioni, può dar luogo a nuove attività produttive in settori simili o complementari a quelli della grande impresa. »

Si tratta di competenze che alimentano la dinamica dello sviluppo attraverso processi non lineari, nei quali è difficile stabilire *ex ante* quali meccanismi saranno più efficaci per ottenere un maggiori effetti di induzione. Resta il convincimento (che deriva dall'importanza delle competenze tacite nello sviluppo dei distretti industriali) che

«le competenze apprese nei posti di lavoro possano essere più facilmente insegnate e diffuse».

Qui il tema della formazione non è più la risposta ai fabbisogni formativi che avevamo evidenziato nella analisi dei diversi sistemi produttivi locali. La riflessione si sposta piuttosto sul tema della formazione in quanto *capability*, come la chiama Amartya Sen, costituzione di capacità nel rispondere in modo creativo e consapevole al contesto. Nella visione di Brusco un elemento essenziale di questa *capability* è la capacità di cogliere opportunità di profitto.

## **Seconda parte: La politica industriale per lo sviluppo locale**

L'altro contributo originale di Brusco alla scuola italiana di sviluppo locale è il suo modo di concepire le politiche per lo sviluppo locale. Due sono i temi su cui focalizzeremo la presentazione. Il primo tema riguarda le misure di politica industriale efficaci per le piccole imprese organizzate in distretti. Il secondo tema mette in luce che la capacità di innovare e competere con successo – nei distretti industriali come nei sistemi produttivi locali economicamente arretrati – dipende non tanto dall'abilità dei singoli agenti ma dalla rete di relazioni che lega questi agenti in sistema, da cui la necessità di superare la politica rivolta alle imprese singole, ancora oggi prevalente, a favore di una politica di incentivo alla cooperazione rivolta ai sistemi di imprese.

Secondo Brusco, nei distretti industriali la politica ha il compito di agire in modo mirato sui punti deboli strutturali, quei colli di bottiglia che impediscono al sistema di dispiegare le proprie potenzialità. La sfida è trasformare i vincoli in opportunità. L'intervento è leggero, applicato ai punti sensibili, modellato lungo le linee di minore resistenza così che possa essere assimilato nel modo più rapido dai virtuosi circuiti riproduttivi del distretto.

Nei contesti non distrettuali e deboli, ove non sono disponibili schemi virtuosi, ma si tratta anzi di scardinare perversi equilibri di sottosviluppo, è compito

della politica combattere una difficile battaglia contro l'arretratezza, facendo leva sull'immissione di competenze e sulla diffusione di nuovi codici di comportamento. In questa battaglia, le strategie perseguibili appaiono più d'una.

Una via è quella prospettata nel saggio *Connessioni e competenze* già commentato: l'ingresso dall'esterno di una grande impresa, la quale non solo immetta una quantità di competenze tecniche prima assenti, insieme a conoscenza dei mercati e capacità di riconoscere le opportunità di profitto, ma che contribuisca anche a diffondere desideri, intuizioni, stili di comportamento propulsivi di cambiamento.

Un'altra via è data da quei sistemi di incentivazione che, per mezzo di premi e sanzioni, siano in grado di incoraggiare alla cooperazione e penalizzare l'opportunismo, creando l'effettiva convenienza individuale al ben operare (molto più efficace di ogni richiamo retorico all'etica e ai valori). Ed è lungo questa linea che a fine anni Novanta – grazie a un contesto istituzionale improvvisamente più favorevole – matura anche la proposta di promuovere nel Mezzogiorno contratti di programma di distretto, come azione che collega territori. Se ne dirà nelle pagine che seguono.

#### La politica industriale per i distretti

Brusco spiega come la politica industriale adatta a sostenere i distretti è quella che riconosce le strozzature, i *bottlenecks*, i vincoli del sistema e, seguendo la lezione di Hirschman, cerca le strade per trasformare i vincoli in opportunità. In particolare le tappe sono tre: (i) considerare quali stadi di produzione sono rappresentati nel sistema e come sono configurati i rapporti tra le imprese; (ii) auspicabilmente, svolgere un confronto con altri sistemi che competono sugli stessi mercati; (iii) compiere una diagnosi dei punti deboli strutturali, molto circostanziata, da cui ricavare la scelta delle iniziative giuste da intraprendere. [Brusco 1992a]

Questo percorso è da fare distretto per distretto, sistema per sistema: la politica adatta non è quella che prescrive ricette generiche. Essa si distingue per la sua *discrezionalità*, da intendersi non come facoltà di decidere al di fuori delle regole, ingiustificata informalità, opacità dei criteri di decisione e di azione – tutti aspetti negativi e da evitare – ma come capacità di elaborare una decisione "a occhi aperti": mirata, che rilevi le specificità del contesto e si assuma la responsabilità di interagire con esse in modo altrettanto specifico.

Un secondo profilo importante riguarda il modo nel quale la politica è attuata. Una volta che si sia compreso su quali punti deboli strutturali è necessario agire, gli interventi sono congegnati in modo tale da realizzarsi “nella maniera più indolore possibile”, affinché essi siano rapidamente e facilmente accettati.

Il messaggio di fondo è che sia opportuno riconoscere e sfruttare l'autonomia del distretto, la sua capacità di impadronirsi, reinterpretare, rilanciare a modo proprio gli elementi di innovazione che vi sono introdotti.

La politica dà impulso alla trasformazione, non la realizza. La politica crea le condizioni perché altri pongano in essere la trasformazione. Ed è questo, secondo Brusco,

“una delle ragioni - forse la principale - per cui questi interventi sono, ad un tempo, molto difficili e poco costosi. Molto difficili, perché si tratta di convincere e non di ordinare; poco costosi perché una volta iniziato, il meccanismo cammina sulle proprie gambe.”

Le indicazioni che ne derivano sono dunque chiare:

- (i) nei distretti la politica si attua non come direttiva, ma per appropriazione e assimilazione;
- (ii) ne segue che è cruciale non solo che cosa si progetta, ma come si favorisce l'appropriazione;
- (iii) e l'appropriazione comporta sempre reinterpretazione, e genera trasformazione, evoluzione non compiutamente prevedibile (col linguaggio di oggi diremmo che l'appropriazione è associata ad un processo di apprendimento).

Brusco ci propone quindi una visione del ruolo della politica e del cambiamento profondamente inconciliabile con l'idea che sia determinante un singolo decisore, fattore, o punto propulsivo. Questi semmai rappresentano stimoli, sollecitazioni, mentre la risposta la costruisce il distretto per come esso è strutturato e funziona.

È in sostanza la pluralità degli attori a essere determinante, le relazioni complesse che tra loro si stabiliscono, in "un organismo non coordinato da un'unica centrale gerarchica ma mosso dalla spinta di molti agenti consapevoli".

Questo approccio propone un modello di politica industriale che, mai riuscito a imporsi nella pratica, resta tuttora assai distante dalle esperienze e dalle discussioni più diffuse.

In Brusco la politica è la risposta che il decisore pubblico modella, responsabilmente, sulla base di una analisi che distingue tra una configurazione produttiva e l'altra, e relativi bisogni e opportunità d'intervento, guidando il decisore oltre la domanda, spesso inadeguata, espressa dalle imprese, e sollecitandolo a rimediare a cruciali fallimenti del mercato (tra i quali, come già ricordato, quello che riguarda la domanda e l'offerta di informazioni).

Pertanto la politica consiste nel progettare soluzioni per criticità definite e nello scegliere i mezzi più efficaci dati i funzionamenti locali.

Per contro la politica industriale reale non ha mai considerato i distretti nella loro specificità e nei loro meccanismi di funzionamento, ma ha sovrapposto ad essi l'impostazione tradizionale, tanto segmentata negli obiettivi quanto uniforme negli schemi di attuazione: i beneficiari sono di norma individuati nelle imprese singole; gli strumenti idonei negli aiuti monetari, impiegati in via ordinaria per una varietà di scopi: dalla realizzazione di investimenti, al rinnovo delle attrezzature, all'introduzione di innovazioni.

### La politica di sviluppo locale

Quando Brusco va negli Stati Uniti nell'autunno 1988 con una delegazione emiliana per parlare dei distretti industriali, si è in una fase di grande notorietà del modello, e la questione all'ordine del giorno è: "sono replicabili i distretti?".

L'interrogativo è di forte interesse per tutti quei contesti poco sviluppati o in forte ritardo contro i quali le armi della politica poco hanno potuto: ci si chiede se incamminarsi sulle orme dei distretti possa essere una risposta alle loro difficoltà.

Qualche anno dopo Brusco proporrà il punto ai lettori di *Affari&Finanza*: la lezione di *policy* che si può apprendere dai distretti è che lo sviluppo non è soltanto problema delle imprese, ma di tutta la comunità interessata, ed è su questo piano che deve essere affrontato.<sup>13</sup>

La questione, in sostanza, non è solo o strettamente economica.

Brusco affronta più in generale una riflessione sulle misure di politica economica adeguate per tutti i sistemi locali, definiti come aree subregionali in cui si trova “una comunità coesa di cittadini e di produttori, che operano in uno stesso territorio ed hanno in comune valori, regole e saperi.” [Brusco 1995]

Le regole sono “reticoli di norme informali che integrano le norme cogenti della legislazione”, criteri di azione interiorizzati che guidano il comportamento degli individui e lo rendono prevedibile. Esse rappresentano tratti distintivi dei sistemi locali, perché si impongono nell’ambito di una “rete di relazioni [che] cresce con concrezioni stabili su aree relativamente piccole, ciascuna con propri caratteri, ciascuna fortemente segnata dalle proprie avventure e dalla propria storia.”<sup>14</sup>. Nelle stesse aree, i saperi sono quelle competenze diffuse che si sono sedimentate in rapporto a definite pratiche produttive: conoscenze sulle tecniche, sui funzionamenti del mercato, sui funzionamenti sociali.

Il rilievo attribuito a regole e saperi deriva dallo scarto di consapevolezza che lo studio sui distretti ha reso possibile: “la discussione sui distretti ha spostato l’accento dalle caratteristiche dei soggetti a quelle delle relazioni tra i soggetti”. [Brusco 1995]

Quelle forme di relazione che, per la loro stabilità, permettono di osservare sistemi di imprese, si rivelano più importanti delle caratteristiche delle imprese singole (tra cui la piccola dimensione).

Sono le relazioni che generano regolarità nei comportamenti e conoscenze diffuse, che si propongono quali tratti distintivi della comunità locale.

In positivo sono dunque le relazioni e i nessi gli elementi rilevanti di cui occuparsi, da studiare e comprendere nel loro funzionamento.

A inizio anni Novanta, ad Artimino, Brusco spiega come studiare tali relazioni per fare un piano di sviluppo. Ed egli dice che, innanzitutto:

«deve cambiare in maniera radicale la maniera di fare un piano di sviluppo locale. Nel senso che prima un piano di sviluppo locale si faceva censendo risorse, adesso lo si fa censendo relazioni sociali, che è una cosa radicalmente diversa. Il problema decisivo per fare un piano di sviluppo diventa il capire qual è il rapporto fra i politici e gli imprenditori, come funzionano le associazioni imprenditoriali, come funziona la CNA, come facciamo una ricerca per andare a prendere i saperi lontani. Il censimento dei saperi diventa storia, il censimento delle risorse diventa il censimento delle relazioni sociali e analisi delle relazioni sociali». [Brusco 1992b]

In tale analisi va tenuto presente che le relazioni sono espressione di un divenire storico, non un’eredità intangibile.

Le regolarità che si osservano restano regolarità grazie al fatto che si rigenerano e ridefiniscono a contatto con contingenze sempre nuove.

Non vengono passivamente subite come un destino, ma attivamente riprodotte ogni giorno. Se anche la cooperazione si presenta in alcune aree così diffusa da apparire addirittura connaturata a una presunta indole della popolazione, e in altre così poco praticata da apparire profondamente aliena alla cultura locale, non bisogna dimenticare che questi esiti riflettono il modo in cui sono continuamente risolte le interdipendenze che, nel tessuto sociale, legano gli individui tra loro.

C’è dunque spazio per intervenire e nell’orientare gli individui hanno grandissimo peso i premi e le sanzioni che l’organizzazione sociale commina ai suoi membri, attraverso l’operare del mercato o attraverso le politiche.



Questa leva può essere usata anche intenzionalmente, allo scopo di indurre comportamenti più adeguati:

“tutte le iniziative volte ad agevolare le condizioni della collaborazione ponendo ostacoli alla scorrettezza ed all'opportunismo giocano un ruolo di primo piano.

E, per converso, tornano assai utili tutte le misure che premiano quei comportamenti corretti e perbene che di un clima di collaborazione facile sono il presupposto.” [Brusco 1995] <sup>15</sup>

### Incentivi

È interessante che Brusco parli continuamente di incentivi.

Non si tratta degli incentivi finanziari spesso al centro dell'attenzione, a proposito della legge 488 o di altri provvedimenti simili di sostegno agli investimenti privati.

Gli incentivi evocati sono di natura del tutto diversa, tendenzialmente non hanno bisogno di grandi risorse finanziarie (torna il motivo del "molto difficile e poco costoso"); disegnati col criterio discrezionale di cui già si è detto, sono diretti a favorire quei comportamenti di cui il contesto ha bisogno ma che spontaneamente non produce.

Brusco ci sollecita a pensare che la qualità dell'azione pubblica non risieda tanto in quello che realizza, ma nel grado in cui riesce a rendere ciò che realizza desiderabile per chi vi si trova coinvolto.

Ragionare di incentivi è, al fondo, un modo per riconoscere questo punto. L'intervento pubblico è sì importante, ma non tanto quanto le conseguenze scatenanti che riesce ad avere.

Nelle aree arretrate la politica ha soprattutto il compito di modificare le ragioni di convenienza degli individui: le ragioni per fare o non fare, cooperare o distruggere fiducia. Che cosa ne verrà di conseguenza, è scarsamente prevedibile. Ma ciò che conta è invertire il modo di rispondere alle sollecitazioni, impegnarsi in ogni modo perché le interdipendenze siano risolte creando società, comunità, sistema, beni pubblici.

In che modo si può agire in questa direzione? Come modificare le ragioni di convenienza degli individui? Come creare interdipendenze che possano coinvolgere territori?

Sebastiano ne parla in un articolo nel 1998 su *Affari&Finanza* dedicato al progetto dei contratti di distretto:

"La linea più semplice è quella di realizzare soltanto investimenti industriali, con le poche iniziative che a questi investimenti sono strettamente connesse (per esempio, la formazione). Si può pensare, però, a cose più complesse, che coinvolgano l'intera società civile. Potrebbe organizzarsi una collaborazione stabile tra i teatri comunali delle due aree. I gruppi del volontariato attivi nelle due aree potrebbero decidere di lavorare insieme.

Si possono prevedere scambi di esperienze tra le case per anziani o tra le scuole." <sup>16</sup>

Il brano testimonia nel modo più eloquente su quali piani Brusco vede avanzare il cambiamento che conta a fini di sviluppo.

Non è solo questione di imparare a produrre maglie o mobili, per andare sui mercati e aumentare il reddito della famiglia senza dipendere più così tanto dai trasferimenti pubblici.

Il punto è più complicato, più profondo.

La battaglia contro l'arretratezza si combatte dando spazio al senso di comunità e al gusto del progetto comune, dentro e fuori le fabbriche, ovunque.

### Un'ultima notazione si allontana dalla storia recente per ricollegarsi a vicende di più lunga durata

Come ricordato poco sopra, Brusco definisce gli interventi di politica – appropriati per i distretti come per le aree arretrate “ad un tempo, molto difficili e poco costosi”. Questo modo di descrivere l'azione pubblica efficace tocca corde profonde in chi opera nella pubblica amministrazione o a contatto con essa, perché evoca una discontinuità che molti riformatori avvertono necessaria.

Ma non è la discussione sulle riforme lo sfondo di queste parole.

Altre genealogie, altre radici sono rintracciabili.

“Molto difficile e poco costoso” è spesso, in Sebastiano, saper essere influenti senza essere direttivi o imperativi; esercitare autorevolezza senza necessariamente essere investiti di autorità; coltivare e applicare una capacità di giudizio che sappia distinguere, arrivare con limpidezza al punto delle cose.

Sono, questi, temi molto cari a Brusco, che tutti i suoi allievi sanno riconoscere al cuore del suo insegnamento. E anche su questo piano è forse possibile rintracciare l'influenza dell'Antonio Pigliaru educatore, oltre che giurista, già ricordata in apertura di questa lezione.

E crediamo non sia forzato supporre che un prototipo di intervento pubblico “molto difficile e poco costoso” sia rimasto per Brusco, tra i mille possibili riferimenti, quel progetto OECE di fine anni Cinquanta in Montiferru nel quale si trovò a lavorare appena laureato, e al quale dedica solo un rapidissimo cenno nella sua raccolta di saggi degli anni Ottanta (Brusco 1989), ma di cui, a voce, ha raccontato molto.

Fu quello un progetto importante, rappresentativo di un approccio e una generazione di azioni di “sviluppo di comunità” andate poi rapidamente disperse, in cui contava moltissimo, più delle risorse finanziarie mobilitate (che pure c'erano), la competenza di chi lavorava sul campo.<sup>17</sup>

Di quella stagione restano alcune, poche, testimonianze, e la sensazione che abbia anticipato di decenni buona parte dell'odierna sensibilità ai temi dello sviluppo.

Ed è proprio la riflessione su quella esperienza che ci ha sollecitato, in questa *Summer School* intitolata a Sebastiano Brusco, a mettere in evidenza quelle che ci sembrano le radici profonde delle sue proposte di analisi e proposte di politiche per lo sviluppo locale.

*Valle dell'Erica, 6 luglio 2006*

## Riferimenti bibliografici

Anfossi A.

2000 Il Progetto Sardegna dell'Oece (1958-1962), in «*Sviluppo locale*», n.14

Becattini G. (a cura di)

1987 *Mercato e forze locali: il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino

Becattini G.

1989 Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto socio-economico, in *Stato e Mercato*, aprile, pp. 111-128.

Berlinguer, L. e A. Mattone (a cura di)

1988 *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Sardegna*, Torino, Einaudi

Brusco, S.

1963 13 tesi sulla scuola elaborate da un gruppo di studio di 'Ichnusa', *Ichnusa*, n. 48-49, pp. 119-23

1964 Introduzione ad un'inchiesta, in *Ichnusa*, n. 56-57, pp. 5-9

1988 *Industrial districts and real services*, lezione tenuta negli Stati Uniti, mimeo

1989 *Piccole imprese e distretti industriali. Una raccolta di saggi*, Torino, Rosenberg & Sellier

1992a Small firms and the provision of real services, in Pyke F., Sengenberger W. (eds), *Industrial districts and local economic regeneration*, Geneva, International Institute for Labour Studies, pp. 177-196. La traduzione è di prossima pubblicazione in Brusco (2007)

1992b *Quali politiche industriali per lo sviluppo locale*, "Incontri pratesi su lo sviluppo locale", Artimino, mimeo

1994a Barbagia e Padania: il codice dell'onore e quello dell'impresa, in *Unità dello Stato e pluralità degli ordinamenti: organizzazione del potere, autonomie e comunità locali nella riflessione giuridica e filosofica di Antonio Pigliaru*, Atti del convegno tenuto a Torino, 3-4-5 dicembre 1993, Sassari, Edizioni di iniziative Culturali, pp. 123-127

1994b Fondamenti e proposte per una politica industriale delle regioni, in Becattini G. e Vaccà S. (a cura di), *Prospettive degli studi di economia e politica industriale in Italia*, Milano, Angeli, pp. 363-368

1995 Per una nuova politica del Pds verso le imprese minori ed i distretti industriali, Relazione per il seminario *Una nuova politica industriale per l'Italia. Una carta per l'impresa*, Direzione nazionale del Partito Democratico della Sinistra (Pds) – Deputati Pds, Milano, 30 marzo. Di prossima pubblicazione in Brusco (2007)

2004 *Industriamoci. Capacità di progetto e sviluppo locale*, a cura di A. Natali e M. Russo, Roma, Donzelli.

2007 (di prossima pubblicazione) *Distretti industriali e sviluppo locale. Saggi (1990-2002)*, a cura di D. Bigarelli, A. Natali, M. Russo e G. Solinas, il Mulino, Bologna

Brusco, S., Bigarelli D., Crestanello P. e Wilkinson F.

1991 Il settore tessile abbigliamento. Un confronto fra sistemi produttivi: Carpi, Thiene, Benetton, Leicester. Programma Comett, Comune di Carpi, Camera di Commercio di Modena, Comunità Europea

Brusco, S., Campus A.

1971 Le strutture produttive e commerciali dell'industria casearia sarda. I primi risultati di una ricerca diretta, *Note Economiche*, n. 1-2, pp. 3-58

Brusco S., Paba S.

1992 Connessioni, competenze e capacità concorrenziale dell'industria in Sardegna", in M. D'Antonio (a cura di), *Il Mezzogiorno. Sviluppo o Stagnazione?*, Bologna, Il Mulino

Courault, B., Solinas G., e Wilkinson F.

- 1989 *Restructuring and technology in the footwear industry: international prospects*, saggio presentato alla Conferenza internazionale del Programma comunitario SPRINT «The future of the European Clothing and Footwear Industries. New Technologies and Changing Markets», 8-10 June 1989
- Fofi G.  
1993 *Strana gente. 1960. Un diario tra Sud e Nord*, Roma, Donzelli
- Hirschman, A.O.  
1958 *The Strategy of Economic Development*, New Haven, Yale University Press; traduzione italiana: *La strategia dello sviluppo economico*, Firenze, La Nuova Italia, 1968  
1977 A Generalized Linkage Approach to Development, with Special Reference to Staples, in *Economic Development and Cultural Change*, 25, Supplemento; traduzione italiana in: Hirschman [1983], pp. 95-137  
1983 *Ascesa e declino dell'economia dello sviluppo*, a cura di A. Ginzburg, Torino, Rosenberg & Sellier  
1987 *Linkages*, voce del *The New Palgrave. A Dictionary of Economics*, Vol. 3, a cura di J. Eatwell, M. Milgate e P. Newman, Londra, Macmillan
- Ichnusa*, Rivista della Sardegna  
1964 Sei domande sulla politica di rinascita, *Ichnusa*, n. 56-57, anno XI
- Lalla, M.  
1999 Sampling, Maintenance, and Weighting Schemes for Longitudinal Surveys: a Case Study of the Textile and Clothing Industry, Dipartimento di Economia Politica, *Materiali di discussione*, n. 262, Modena
- Mazzoleni C.  
1995 *Carlo Doglio. Per prova ed errore*, Bologna, Le Mani.  
1997 Un laboratorio di sviluppo comunitario: il centro per la piena occupazione di Danilo Dolci a Partinico, in «*Urbanistica*», n.198
- Pavitt, K.L.R.  
1984 Sectoral Patterns of Technical Change: Towards a Taxonomy and a Theory, «*Research Policy*», 13, 343-373.
- Provincia di Sassari, Istituzione “Cultura e Società”, Cooperativa “Iniziative Culturali”,  
1999 *Gli anni di “Ichnusa”*. Mostra documentaria in ricordo di Antonio Pigliaru (1922-1969), Stampacolor Industria Grafica, Sassari
- Puliga, M.  
1996 *Antonio Pigliaru. Cosa vuol dire essere uomini*, Iniziative culturali/Edizioni ETS, Sassari
- Richardson, G. B.  
1972 The Organisation of Industry, in *Economic Journal*, pp. 883-896
- Ruju, S.  
1988 Società, economia, politica dal secondo dopoguerra a oggi, in Berlinguer e Mattone (a cura di), pp. 775-992.
- Soddu, F.  
1988 Il Piano di rinascita della Sardegna: gli strumenti istituzionali e il dibattito politico, in Berlinguer e Mattone (a cura di), pp. 993-1038
- Tola, S.  
1994 *Gli anni di ‘Ichnusa’*. La rivista di Antonio Pigliaru nella Sardegna della rinascita, Etiesse, Iniziative culturali, Sassari

Tattara, G., G. Corò, M. Volpe (a cura di)

2006 *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma

Vianello, F.

2004 La facoltà di Economia e Commercio di Modena, in *La formazione degli economisti italiani (1950-1975)*, a cura di G. Garofalo e A. Graziani, il Mulino, Bologna, pp. 481-534

## Note

- <sup>1</sup> La lettera fu poi pubblicata nel volume che raccoglie gli atti di quel convegno [Brusco 1994a].
- <sup>2</sup> Presentato nel 1962, il Piano di Rinascita dell'isola – legge 11 giugno 1962, n. 588 – era un piano straordinario per favorire la rinascita economica e sociale della Sardegna attraverso un programma di interventi economici finanziari proposto in attuazione dell'articolo 1 della legge costituzionale 26 febbraio 1948, n. 3. Sul «Piano» si veda il numero 56-57 di *ichnusa* 1964, che contiene una cronologia del «Piano» (pp. 27-32) e i saggi di Soddu [1988, pp. 993-1038] e Ruju [1988, pp. 775-992, in particolare le sezioni I.6 e II.1] nel volume a cura di Berlinguer e Mattone [1988].
- <sup>3</sup> Le domande, presentate in forma integrale nell'editoriale del n. 56-57 di *ichnusa*, vengono riassunte così nel frontespizio della rivista: «1) Deriva dalla formula la capacità di iniziativa della Giunta? 2) Qual è il ruolo delle piccole e medie aziende nell' industrializzazione? 3) La Regione può fare la lotta ai monopoli? 4) Che posto tocca all'agricoltura? 5) Concentrazione o diffusione sul territorio per gli interventi di sviluppo? 6) Le zone omogenee sono ancora giustificate?».
- <sup>4</sup> Cfr. Tola (1994, p. 171) e Brusco (1963, pp. 119-23).
- <sup>5</sup> Cfr. Tola (1994), Puliga (1996). Il volume del 1999 a cura della Provincia di Sassari, dell'Istituzione «Cultura e Società» e della Cooperativa «Iniziative Culturali» sulla mostra documentaria «Gli anni di Ichnusa», riporta una selezione delle attività di *ichnusa* e contiene, fra l'altro, uno schema dei compiti didattici ed educativi della scuola unica (dai 3 ai 18 anni), i programmi dei corsi di formazione per gli insegnanti, i temi affrontati nelle iniziative culturali, come i «dibattiti del sabato» e gli interventi a Orune e Nuoro che si intrecciano con quelle del progetto OECE per la Sardegna. È in quell'intreccio che si rafforza il legame di Pigliaru con Ross M. Waller (Cfr Tola, 1994, p. 172) e di questi con Brusco (cfr. Brusco, 1989, p. 155). Per Waller, direttore dell'Istituto di educazione degli adulti dell'università di Manchester, educazione per gli adulti e sviluppo erano «due poli legati a doppio filo» (cit. in Tola, 1994, p. 173).
- <sup>6</sup> Ad animare il dibattito sulla formazione degli adulti erano i gruppi dei cattolici di base che si riunivano attorno alle comunità della chiesa di San Francesco e dei preti operai della chiesa del villaggio artigiano di Modena Ovest.
- <sup>7</sup> *Distretti industriali e sviluppo locale. Una raccolta di saggi di Sebastiano Brusco (1990-2002)*, a cura di D. Bigarelli, A. Natali, M. Russo e G. Solinas
- <sup>8</sup> Vedi ad esempio l'analisi della scomposizione delle fasi del processo produttivo, o delle relazioni tra imprese.
- <sup>9</sup> Le domande con risposte chiuse richiedono una grande conoscenza dei casi significativi in modo da limitare l'opzione «altro» a pochi casi da esaminare in modo dettagliato per far emergere nuove categorie da impiegare nelle elaborazioni dei dati.
- <sup>10</sup> La filiera non è il settore verticalmente integrato, categoria assai astratta dell'analisi economica, ma molto evocativa delle relazioni tecniche ed economiche che collegano le varie fasi del processo di trasformazione manifatturiera, né è la *global value chain*.
- <sup>11</sup> Non viene mai usato nel testo il termine «impresa-rete», che pure in quegli anni era di gran moda per indicare il caso di Benetton.
- <sup>12</sup> Ragionare in termini di tipologia di competenze è quindi un elemento assai familiare che Brusco ritrova nella analisi proposta da Richardson nel 1972.
- <sup>13</sup> *Distretti sette mosse verso Sud*, pubblicato il 13 luglio 1998 su "la Repubblica-Affari&Finanza", oggi in Brusco 2004.
- <sup>14</sup> Brusco non ama l'espressione 'capitale sociale'. Anche se questo passo (con altri simili) sembra ricordare molto più la concezione di capitale sociale di J. Coleman che non quella di R. Putnam, che di regola le è opposta, sarebbe una forzatura schierare il pensiero di Brusco sotto le insegne

dell'uno o dell'altro autore.

<sup>15</sup> Tra queste misure, la pratica della certificazione ha secondo Brusco implicazioni assai interessanti e andrebbe molto sostenuta anche "mediante la diffusione di semplici guide (simili alle diffuse e spesso autorevoli guide per gli alberghi e i ristoranti)". [Brusco 1994b]

<sup>16</sup> *Distretti sette mosse verso Sud*, in Brusco 2004.

<sup>17</sup> Anfossi 2000. Su altri progetti, condotti in Abruzzo e in Sicilia, cfr. Mazzoleni 1995 e 1997. Per una percezione del clima e degli ambienti intellettuali familiari a chi lavorava, allora, a quei progetti, cfr. Fofi 1993.

RECENTLY PUBLISHED “Materiali di Discussione”

- N. 604 - *L'inchiesta nell'analisi della struttura sociale e dell'organizzazione della produzione. Il contributo di Sebastiano Brusco*, by Margherita Russo [October 2008]
- N. 603 *Novità e tendenze nel quadro normativo della finanza dei comuni: entrate tributarie e patto di stabilità*, Maria Cecilia Guerra e Paolo Silvestri [December 2008]
- N. 602 - *Child care, asili nido e modelli di welfare*, by Paolo Bosi e Paolo Silvestri [October 2008]
- N. 601 - *Dentro la famiglia: le condizioni di vita dei bambini*, by Sara Colombini e Paolo Silvestri [October 2008]
- N. 600 - *Stili di vita, salute e accesso ai servizi sanitari: un'analisi delle disuguaglianze nella provincia di Modena*, Massimo Brunetti, Anita Chiarolanza e Paolo Silvestri [October 2008]
- N. 599 - *Le principali dinamiche della condizione economica delle famiglie modenesi tra il 2002 e il 2006*, by Massimo Baldini e Paolo Silvestri [October 2008]
- N. 598 - *Retribuzioni e segmenti deboli nel mercato del lavoro in un'area urbana a elevato sviluppo economico*, by Massimo Baldini e Paolo Silvestri [October 2008]
- N. 597 - *Assessing The Implications of Long Term Care Policies in Italy: A Microsimulation Approach*, by Massimo Baldini, Carlo Mazzaferro and Marcello Morciano [October 2008]
- N. 596 - *Differential Evolution and Combinatorial Search for Constrained Index Tracking*, by Thiemo Krink, Stefan Mittnik and Sandra Paterlini [October 2008].
- N. 595 - *CAPP\_DYN: A Dynamic Microsimulation Model for the Italian Social Security System*, by Carlo Mazzaferro and Marcello Morciano [October 2008].
- N. 594 - *Immigrati imprenditori e distretti industriali. Una ricerca in Emilia Romagna*, di Claudio Marra [Ottobre 2008].
- N. 593 - *Real Wages the Business Cycle: OECD Evidence from the Time and Frequency Domains*, by Julian Messina, Chiara Strozzi and Jarkko Turunen [July 2008].