

NOTE METODOLOGICHE SULLO STUDIO DI UN CASO DI SVILUPPO LOCALE

Matteo MARINI¹

SOMMARIO

Scopo del presente lavoro è di ricondurre ad unità le tre relazioni ad invito che verranno presentate nella sessione SO-02 della Conferenza, avente per titolo «*L'impresa come agente di cambiamento culturale: la genesi di un distretto agro-alimentare in Calabria.*»

La sessione è dichiaratamente interdisciplinare, trattando di aspetti storici, socio-culturali ed economico-istituzionali di una cooperativa di successo in Calabria. La tesi che ispira la sessione è che – nonostante i vincoli imposti da un ambiente tradizionalmente ostile allo sviluppo – gli innovatori possono fare la differenza e iniziare un vero e proprio processo di cambiamento culturale della società in cui operano.

L'accento è posto non tanto sui risultati economici raggiunti e sul coinvolgimento territoriale dello sviluppo, quanto sui meccanismi istituzionali messi in atto per ovviare ai comportamenti asociali e improduttivi del contesto sociale in cui la cooperativa opera.

Le implicazioni per la metodologia della ricerca che il rapporto micro/macro dell'indagine necessariamente comporta, e le implicazioni per le politiche di sviluppo che il consolidamento di attori locali forti può determinare, sono infine discusse nel presente contributo.

¹ Università della Calabria – Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali, Asse Attrezzato Cubo 0/B, 87036, Rende (Cosenza), e-mail: marini@unical.it.

1. Introduzione

Obiettivo della sessione SO-02 della Conferenza avente per titolo “**L’impresa come agente di cambiamento culturale: la genesi di un distretto agro-alimentare in Calabria**”, è dimostrare che il cambiamento socioeconomico e culturale è possibile ed è in atto nel Mezzogiorno d’Italia.

Un certo atteggiamento *politically correct* ha impedito per lungo tempo di additare nella mentalità sociale uno dei vincoli del mancato sviluppo del Mezzogiorno. E’ questo un atteggiamento diffuso in tutto il mondo: sin dalla comparsa del termine *cultura della povertà* (Lewis, 1951) l’approccio culturale allo sviluppo economico fu tacciato di “accusare le vittime” anziché i carnefici (Burke Leacock, 1971) e come tale fu bandito dai circoli accademici per decenni. Stessa sorte toccò a Banfield in Italia e al suo paradigma del “familismo amorale” (Banfield, 1958), salvo poi ricredersi quando i numerosi casi di nepotismo (soprattutto in ambiente universitario) evidenziarono che forse qualche fondo di verità doveva esserci nella tesi del politologo americano. L’ultimo caso di questa serie di ravvedimenti a-critici è la carenza di senso civico, denunciata da Putnam come concausa del mancato sviluppo del Mezzogiorno d’Italia, ma non solo. Ancora una volta, dopo essere stati duramente criticati al momento della pubblicazione (Putnam, 1993), i suoi strumenti analitici vengono oggi tranquillamente adoperati dalla maggior parte degli osservatori e degli studiosi (inclusi i critici di un tempo) per spiegare lo stato complessivo di arretratezza nel rendimento dell’economia e del buongoverno di qualsiasi regione al mondo.

In questa sessione della Conferenza terremo invece nel debito conto il peso della storia nei comportamenti umani contemporanei, al fine di tenere ben presenti le difficoltà che una politica di sviluppo dovrà cercare di neutralizzare se vorrà avere successo. Al tempo stesso cercheremo di dimostrare che anche in ambienti tradizionalisti e ostili al mutamento, il cambiamento è possibile, a patto di saper aggirare gli ostacoli comportamentali che si frappongono alla modernizzazione del Mezzogiorno.

Ovviamente la scala del cambiamento è microeconomica, mentre quella del contesto è macroeconomica. Gli innovatori sono minoranze, e questo introduce una dicotomia negli strumenti di analisi (micro per gli innovatori, macro per il contesto) che dovremo in qualche modo affrontare nella sua problematicità. Nella presente nota sintetizzerò il caso di studio e solleverò le questioni metodologiche che si devono affrontare nell’analisi del mutamento socio-culturale. Prima però mi soffermerò brevemente sulla necessità di affrontare il tema della mentalità sociale in ogni progetto che si proponga seriamente di rimuovere gli ostacoli che si frappongono allo sviluppo socio-economico di un territorio.

2. Il cambiamento culturale: lento collettivamente ma istantaneo individualmente

La principale ragione per cui l'analisi della mentalità sociale di una popolazione viene di solito rimossa dalla cassetta degli attrezzi dei promotori di sviluppo, non risiede nella infondatezza del concetto di mentalità sociale, per quanto il suo carattere evanescente ne renda difficile la verifica empirica, ma nella convinzione che il cambiamento culturale sia lentissimo, se non impossibile da realizzarsi. «Le abitudini sono lunghe a morire», recita un noto detto popolare, ma anche fior di economisti (Rostow, 1953; Schein, 1999) e politologi (Huntington 1996; Fukuyama 1995) supportano la tesi della persistenza culturale con argomentazioni e prove empiriche difficilmente confutabili. I motivi di questa resilienza delle culture locali risiedono – secondo questi autori – da una parte nel modo di funzionare del cervello umano che, condizionato dall'educazione ricevuta, tende a replicare i modelli di comportamento nel corso del tempo (Herskovits, 1948), e dall'altra dal condizionamento operato sul soggetto dall'ambiente sociale che lo circonda, secondo il noto dilemma del prigioniero: se mi aspetto dagli altri un comportamento non cooperativo, perché dovrei essere io a fare la prima mossa in tal senso? Sarebbe irrazionale e ne pagherei le conseguenze. Tuttavia, come fa notare lo stesso antropologo Melville Herskovits (1948) che scrive agli albori dell'economia dello sviluppo:

«L'uomo condivide questi processi di apprendimento con tutti gli altri membri della serie biologica. Ma grazie al fatto di essere l'unico animale parlante, egli solo ha il potere di cambiare continuamente il proprio modo di vita mediante l'invenzione e l'accumulazione di nuove abitudini le quali vengono trasmesse da una generazione all'altra per mezzo dei simboli verbali del linguaggio. L'apprendimento iniziale è un processo che, durante l'infanzia e l'adolescenza, produce il condizionamento del comportamento e dunque conferisce stabilità alla mentalità. Tuttavia è possibile un processo di ricondizionamento, un vero e proprio meccanismo che rende possibili i mutamenti culturali. Essendo appresa, la mentalità può essere ri-appresa. Perciò, quando un individuo abbia raggiunto la maturità e gli si offra qualche nuovo esempio, qualche nuova tecnica o concetto, egli reagirà ad esso in base alla propria esperienza precedente. Nella misura in cui accetterà il nuovo concetto, il soggetto dovrà ri-condizionare tutto il sistema delle sue reazioni: in altri termini dovrà ri-programmarsi integralmente. E' proprio questo processo di ripensamento – riguardante il condizionamento dell'insieme della mentalità, non già di un solo segmento di essa – che ci aiuta anche a comprendere il contrasto apparente tra la persistenza della mentalità e il suo continuo mutamento.»

Dunque la mentalità può cambiare, ed essa effettivamente cambia, grazie a quei soggetti che decidono di accettare i modelli sperimentati altrove e di introdurli nella società locale, ovvero la mentalità cambia se e solo se ci sono degli innovatori. Da questo punto di vista si può spiegare il fallimento dell'industrializzazione del Mezzogiorno indotta dall'esterno perché basata su incentivi economici e non sull'azione consapevole di un gruppo di innovatori provenienti dall'interno del sistema. Lì dove questi innovatori esistevano (o sono emersi nel corso del tempo) lo sviluppo socio-economico endogeno si è realizzato, ed è di una di queste storie di successo che vogliamo discutere oggi.

Ma – si replica a una tale impostazione – cosa succede lì dove questi soggetti dovessero mancare? Sarebbero aree condannate alla dipendenza permanente dall'esterno? L'approccio culturale suggerisce che il cambiamento è effettivamente lento se osservato sul piano collettivo, ma sul piano individuale è rapidissimo, senz'altro più rapido del cambiamento strutturale. Si pensi a quanto sia stato difficile introdurre in Italia una redistribuzione del reddito territoriale come quella realizzata negli anni '60 e '70 a favore del Mezzogiorno con l'intervento straordinario della Cassa omonima. Probabilmente quel cambiamento strutturale fu reso possibile soltanto dall'eccezionalità posta dalla ricostruzione dopo un conflitto mondiale perduto, e dal fatto che i vincitori erano le nazioni tradizionalmente più democratiche del pianeta, quelle in cui la democrazia era nata.

Al contrario del cambiamento strutturale, tutto ciò che il cambiamento di mentalità individuale richiede è la decisione o meno di replicare nella società locale di appartenenza un comportamento sperimentato altrove. Naturalmente trasformare questa decisione individuale in realtà effettuale, in un successo, è un'impresa non da poco. Ma questo è un problema successivo e che richiede, soprattutto, strumenti diversi da quelli basati sugli incentivi economici. Riguarda la sfera attinente alla teoria dell'azione e soprattutto dell'azione collettiva. Ciò che preme evidenziare in questa fase dell'analisi è che nella logica dell'approccio culturale diviene prioritaria l'esposizione dei soggetti sociali all'innovazione. Di qui la necessità di far conoscere i casi di successo, di chi ce l'ha fatta in un ambiente ostile, e di come ci sia riuscito. L'analisi delle lezioni che si possono trarre dai casi di successo (e d'insuccesso) può stimolare il desiderio di replicare l'esperienza altrove, nei propri contesti di riferimento. Viceversa, rimuovere il problema dell'ostilità del contesto e delle sue abitudini impedisce di prevedere come aggirare i vincoli realmente esistenti, finendo per votare l'azione degli innovatori all'insuccesso.

3. La litigiosità storica dei meridionali

Dal momento che il caso di studio riguarda una cooperativa agroalimentare in Calabria, abbiamo pensato di indagare i motivi storici per cui la cooperazione nel Mezzogiorno d'Italia è sempre stentata a decollare. Un recente rapporto del CENSIS (2012) evidenzia infatti che la

partecipazione al totale della manodopera occupata nel sistema cooperativo nazionale dalla componente meridionale nel 2011 era solo del 22%, contro un'incidenza del Mezzogiorno in termini di popolazione pari al 35% sul totale nazionale.

A partire dai lavori di Putnam sulle tradizioni civiche (Putnam, 1993) si è sviluppato soprattutto all'estero un filone di studi volto a verificare/falsificare la sua tesi nel resto d'Europa di epoca medievale e moderna. La tesi, com'è noto, è che il senso civico, l'associazionismo, e la partecipazione politica siano ingredienti importanti sia del rendimento attuale delle istituzioni che dello stesso sviluppo economico. Il lavoro di Sonia Scognamiglio (2013) che apre la presente sessione della Conferenza, dimostra il deficit di capitale sociale esistente al Sud della penisola già agli albori della modernità, attraverso la minore consistenza delle corporazioni di arti e mestieri rispetto al resto del paese. Inoltre evidenzia che il notevole incremento di associazioni che si registra nella città di Napoli nella prima metà del Cinquecento è in connessione con due fattori esogeni e che molto probabilmente l'hanno determinato: l'arrivo degli Spagnoli (1505) e della Compagnia di Gesù (1560). Entrambe queste istituzioni (lo stato e la chiesa) che in letteratura sono considerate essere le precondizioni morali della crescita economica (Helleiner, 1951) perseguivano deliberatamente nel Regno di Napoli l'obiettivo di «controllare il ribelle e disordinato popolo napoletano» (la Spagna) e di «civilizzare i territori del Mezzogiorno italiano definiti *Las Indias por aça* (le Indie dell'Occidente civilizzato)» (la chiesa) (Scognamiglio, 2013). Le ricerche svolte dalla stessa autrice presso l'Archivio Romano della Compagnia di Gesù (ARSJ) hanno portato alla luce alcune relazioni dei missionari in Calabria che evidenziano come il problema sociale principale di quella regione consistesse nella «litigiosità della popolazione e nella pratica della violenza come strumento di risoluzione delle controversie» (ivi). In un tale contesto si pensò di incentivare la fondazione delle corporazioni e di altre associazioni (congregazioni e confraternite) per incrementare – si direbbe oggi – la dotazione di capitale sociale.

Tuttavia è possibile dimostrare che il carattere delle nuove corporazioni create nel Regno di Napoli fu prettamente assistenziale (di mutuo soccorso) laddove le corporazioni sorte spontaneamente al Nord avevano uno scopo eminentemente economico (Scognamiglio, 2013). Questa osservazione è illuminante per comprendere come anche l'odierno assistenzialismo di alcune politiche pubbliche per il Mezzogiorno abbia radici profonde nella storia. Il *trait d'union* tra il Cinquecento e il Novecento è riscontrabile infine in una indagine svolta all'inizio dell'Ottocento, all'epoca dell'abolizione delle corporazioni, che furono prevalentemente trasformate in «società di mutuo soccorso» al Sud mentre si trasformavano in «società cooperative di produzione e di lavoro» nel resto della penisola (ivi).

4. Il persistente divario di atteggiamenti mentali tra Nord e Sud del paese

La domanda successiva è: sono questi tratti culturali di lungo periodo arrivati immutati fino ai nostri giorni, o sono da confinare nei libri di storia come curiosità antropologica? Per rispondere al quesito si possono consultare gli archivi della *World Values Survey*, che raccoglie sondaggi di opinione dal 1989 al 2007 in quasi tutti i paesi al mondo. E' quello che fa Annalisa Marini (2013) in questa stessa sessione. L'autrice usa un approccio econometrico, stimando le correlazioni statistiche esistenti oggi tra le risposte fornite alla *World Values Survey* ed il reddito pro capite delle regioni italiane nei medesimi anni.

Prima di riassumere i risultati del suo modello econometrico dobbiamo premettere velocemente come siano state scoperte le propensioni (o atteggiamenti) sociali funzionali alla crescita economica. La Marini utilizza uno schema teorico di Fukuyama (1995) che è già stato testato con successo a livello europeo (Tabellini, 2010) e a livello mondiale (Marini M., 2013). Questo schema raggruppa gli atteggiamenti funzionali in due sindromi culturali: quella delle virtù sociali e quella delle virtù individuali. Le prime sono quelle che, per potersi esercitare, implicano l'esistenza di due soggetti interattivi (ad es.: onestà, lealtà, fiducia nell'altro generalizzato), le seconde riguardano la sfera privata, individuale della persona (ad es.: spirito d'iniziativa, spinta all'efficienza, propensione al rischio). In rappresentanza delle virtù sociali l'autrice utilizza due indicatori ricavabili dalla *World Values Survey*: la percentuale di popolazione che dichiara fiducia nell'altro generalizzato, e la percentuale di popolazione che dichiara di essere attiva in almeno una associazione professionale. Le virtù individuali sono invece rappresentate dalla percentuale di popolazione regionale che si dice favorevole alla privatizzazione, e dalla percentuale di coloro che si dichiarano favorevoli alla concorrenza. Tramite la procedura statistica delle componenti principali, questi quattro indicatori sono stati riaccorpati in due indici sintetici, uno in rappresentanza delle virtù sociali, l'altro in rappresentanza delle virtù individuali.

Se a questi fattori culturali vengono aggiunti il capitale fisico e il capitale umano (percentuale di laureati) in una regressione multifattoriale, si può misurare l'impatto reciproco dei fattori materiali e immateriali sul valore aggiunto delle venti regioni italiane. Il risultato finale è che la dotazione di capitale umano e di capitale culturale (nel duplice aspetto delle virtù individuali e sociali) hanno un impatto significativo sul valore aggiunto prodotto, mentre il capitale fisico ce l'ha solo quando il capitale culturale è escluso dall'analisi. Inoltre, il fatto che sia l'imprenditorialità sia la partecipazione associativa risultino fattori importanti di sviluppo, è degno di menzione in quanto normalmente l'aspetto individuale e quello sociale vengono contrapposti nei paradigmi teorici dominanti, come se ci debba essere per forza un *trade-off* tra questi due atteggiamenti. Le ricerche sopra menzionate trovano evidenze empiriche che vanno invece in tutt'altra direzione, sia che il test venga condotto in Italia (A.

Marini, 20113), in Europa (Tabellini, 2010) o nel mondo (M. Marini, 2013): i paesi e le regioni più prospere del pianeta sono quelle in cui un forte spirito imprenditoriale si sposa al rispetto per gli altri e alla predisposizione ad associarsi per raggiungere le economie di scala necessarie a sostenere la competizione globale.

Se adesso andiamo ad osservare come si collocano le grandi circoscrizioni italiane nella graduatoria per dotazione di virtù individuali e di virtù sociali, scopriamo che il dualismo tra Nord e Sud d'Italia esiste anche nei modi di pensare della popolazione: le regioni del Mezzogiorno si collocano sistematicamente al di sotto della media nazionale sia nella dotazione di virtù individuali che nella dotazione di virtù sociali, mentre le regioni del Centro/Nord sempre al di sopra. La Calabria, tra le regioni meridionali, è tra le meno dotate, soprattutto risulta essere quella con la più bassa propensione all'associazionismo.

Dunque fino alla data del 2007 la continuità storica di lungo periodo sembra prevalere sul cambiamento, per quanto i dati analizzati non si prestino a confronti puntuali. Per esempio, pur persistendo il dualismo Nord/ Sud, non conosciamo di quanto si siano avvicinate o allontanate le due aree, né la dinamica delle regioni meridionali al loro interno. Mancano i confronti intertemporali di lungo periodo a scala regionale.

5. Il cambiamento in atto

Al *Cultural Change Institute* di Boston sono usi ripetere una frase di un senatore democratico di quel paese, Patrick Moynihan (1927-2003), secondo cui : «La visione conservatrice sostiene che è la mentalità sociale, e non la politica, a determinare il progresso di una società. La visione progressista ritiene invece che la politica possa modificare la mentalità sociale salvando i popoli da sé stessi.» (Harrison, 2006).

Nel nostro caso di studio l'inversione di tendenza non è rappresentata tanto dalla politica, quanto da un gruppo di imprenditori-innovatori, decisi sin dagli anni '60 a trasformare un pezzo di Calabria nella California d'Europa (Caligiuri *et al.*, 1979).

Naturalmente gli sforzi e la visione strategica di questo gruppo d'interesse ha potuto godere di una serie di agevolazioni pubbliche che si iscrivono nella stagione felice contrassegnata dall'intervento straordinario per il Mezzogiorno neegli anno '50 e '60, dai vari piani agricolo-alimentari varati negli anni '80 dal Ministro Marcora, e infine ma non da ultimo, delle politiche strutturali europee fino ad oggi. Tuttavia, visto che la Calabria è più famosa per il mancato utilizzo dei Fondi Europei o per le frodi perpetrate a suo danno, ciò che è rilevante, in questa storia, non è tanto il finanziamento pubblico degli investimenti attuati, quanto l'uso virtuoso che se ne è fatto da parte di una minoranza di innovatori.

5.1 *La nascita dell'imprenditorialità nella Calabria agricola del latifondo*

La storia del caso di studio inizia negli anni trenta del Novecento, con un tratto caratterizzante che diventerà permanente nel tempo: l'accoppiata tra una buona politica pubblica e le capacità imprenditoriali locali. La politica pubblica dell'epoca è la Bonifica Integrale delle pianure, avviata dal regime fascista e voluta da un Ministro tecnocrate quale Arrigo Serpieri. Come tutte le politiche illuminate ma calate dall'alto, la Bonifica raggiunse pochi dei suoi scopi di aumento della produttività dei suoli, in quanto la struttura proprietaria latifondistica di origine feudale mal si sposava con gli investimenti privati che avrebbero dovuto accompagnare quelli pubblici. Se lo stato mette a disposizione i mezzi, in questo caso le bocchette di irrigazione che si arrestavano necessariamente ai cancelli aziendali, ma i proprietari terrieri non hanno volontà di adoperarle per la trasformazione aziendale, in quanto ciò implicherebbe una mutazione sociale da percettori di rendita fondiaria ad imprenditori capitalisti, non c'è modo di trasformare le potenzialità dell'irrigazione in maggiore valore aggiunto (Rossi-Doria, 1950). Forse non è un caso che la definizione comune di imprenditore negli Stati Uniti è "Those who make things happen" (coloro che fa accadere le cose).

Nella Piana di Sibari dell'epoca esisteva però un latifondo che faceva eccezione alla regola, il latifondo Toscano, che colse al volo l'opportunità e trasformò l'azienda da cerealicola estensiva ad ortiva intensiva, iniziando ad esportare i prodotti verso il Nord Europa già negli anni trenta del XX secolo (Bevilacqua 1980). La circostanza è interessante in quanto la stessa azienda Toscano, unitamente all'azienda Nola, entrambe localizzate nel comune di Cassano Jonio, godevano di una buona reputazione di innovatori addirittura già nel secolo precedente (Lanza, 1884).²

E' in queste aziende che si forma dunque il primo nucleo di innovatori che rompono l'isolamento calabrese importando progresso tecnico ed esportando prodotti agricoli secondo il principio dei vantaggi comparati. E' qui che si spezza il circolo vizioso millenario basato sull'estrazione di rendita dovuta alla distribuzione ineguale di una risorsa irriproducibile quale la terra, e allo sfruttamento della manodopera abbondante e sottomessa grazie alla concentrazione di questa risorsa nelle mani di poche famiglie.

Il noto economista agrario e meridionalista Manlio Rossi-Doria si chiedeva alla fine del secondo conflitto mondiale cosa permetteva a questo mondo agricolo atavico di sopravvivere all'avanzata del progresso tecnico, e concludeva ipotizzando che l'estrazione di rendita

² «Andiamo poi debitori a due ricchi nostri concittadini, cioè al signor Toscano e ai signori Nola, cui facciamo i dovuti elogi di aver inteso i primi la necessità del miglioramento del gregge lanuto, e di aver introdotto perciò nei loro armenti da più anni i montoni Merini. Dall'incrocio dei quali con le più scelte pecore nostre, si è ottenuta tantosto una buona razza di miglior valore delle ordinarie, con maggior quantità di formaggi». Biagio Lanza, *op. cit.* pag. 99.

doveva risultare superiore al profitto potenziale ricavabile dagli investimenti e dalla modernizzazione delle aziende: una sorta di razionalità economica del latifondo dal punto di vista privato che però contrastava con l'utile sociale, poiché sottoutilizzava le risorse in termini di valore aggiunto e di opportunità occupazionali per il territorio. Di qui la necessità della Riforma Agraria, che avrebbe dovuto funzionare da stimolo per i redditieri assenteisti a trasformarsi in investitori capitalisti attraverso l'esproprio delle terre e la riduzione delle dimensioni del latifondo (Rossi-Doria, 1982).

In effetti tutti gli storici sono concordi nel valutare che gli effetti indiretti della Riforma Agraria furono superiori a quelli diretti. I lotti assegnati ai contadini senza terra erano troppo piccoli (tre ettari in media) per poter sopravvivere nel lungo periodo, e infatti gran parte dei poderi di riforma furono abbandonati quando si aprì la valvola della emigrazione verso la Germania e verso il Nord Italia industrializzato. Ma gli effetti indiretti furono superiori perché indussero apprensione nei proprietari assenteisti, molti dei quali vendettero le proprietà e si trasferirono nelle grandi città del Mezzogiorno per trasformare la loro rendita agraria in rendita edilizia. La nuova mobilità fondiaria permise ai ceti borghesi emergenti nelle campagne di costituire delle aziende proprie, dopo che erano stati affittuari dei latifondisti per decenni. Tuttavia anche la dimensione di queste aziende era insufficiente per raggiungere la soglia minima di produzione necessaria a rendere praticabile l'esportazione, di qui l'idea di ricorrere alla cooperazione, nonostante la tradizione inesistente al Sud e le massicce dosi di diffidenza testimoniate sia dalla storia (Scognamiglio) che dall'attualità (A. Marini).

5.2 La nascita della cooperativa e il suo consolidamento

In questa fase un ruolo determinante è giocato dai contatti con gli Istituti di ricerca universitari o ministeriali e con le cooperative di secondo grado dell'Emilia Romagna che raccoglievano e commercializzavano le pesche prodotte in Calabria (Capano, Marini M., 1997; 1998). Le pesche erano un prodotto nuovo per la tradizione regionale, introdotto nell'area dalla cooperativa in questione per la prima volta. Dunque per diffondere le nuove forme di allevamento "a palmetta", la cooperativa favorì l'immigrazione dei potatori emiliani e istituì delle vere e proprie scuole locali di potatura. L'assistenza tecnica ai soci è infatti uno dei punti di forza della cooperativa, strettamente connesso al ruolo di diffusore di innovazioni da essa svolta per gli agricoltori della Sibaritide. E' interessante notare che il leader della cooperativa di successo aveva compiuto i suoi studi di agronomo alla Normale di Pisa, e dunque era non soltanto motivato, ma culturalmente addestrato per modernizzare l'agricoltura del suo luogo d'origine.

Gradualmente la cooperativa è passata dai 14 soci che conferirono circa mille ettari di terra nel 1962 agli attuali 400 soci che conferiscono circa 3200 ettari di terreni coltivati a frutteto per metà a pesche e per metà ad agrumi. Attualmente la cooperativa ha generato la holding

commerciale e finanziaria CAMPOVERDE s.p.a. con il compito di valorizzare le produzioni nella fase della commercializzazione. L'ultimo settore produttivo nato in tale ambiente è quello enologico, con l'etichetta *Ferrocinto*. Lo stesso modello è stato applicato al settore del latte vaccino, che attraverso la Centrale del Latte di Cosenza raccoglie la produzione del 90% degli allevatori della regione, grazie al coinvolgimento delle principali associazioni di produttori facenti capo a Confagricoltura, Coldiretti e Confcoltivatori. Il consorzio ASSOLAC, formato dalla Centrale del Latte di Cosenza con società a partecipazione statale come la CIRIO-BERTOLLI-DE RICA prima, e con la società GRANAROLO successivamente, erede dei operatori emiliani, permise ai produttori di essere presenti in tutti i punti vendita regionali e in alcuni extraregionali (Marini M., 2003).

Insomma, senza dilungarci sui dati tecnici per i quali rinviando al contributo di Antonio Russo (2013) in questa stessa sessione, sembra evidente che ci troviamo di fronte ad un caso di successo oramai stabilizzato e in continua evoluzione. Piuttosto è interessante cercare di rispondere al quesito iniziale: come è stato possibile un successo imprenditoriale di tal fatta all'insegna della cooperazione, in una regione che, per motivi storici, galleggia agli ultimi posti in Italia per propensione all'imprenditorialità e all'associazionismo?

A conferma delle difficoltà poste da un ambiente ostile, si consideri che negli stessi anni in cui la nostra cooperativa decollava, un'analogha strategia di crescita e modernizzazione dell'agricoltura calabrese, implementata dall'Ente di Sviluppo Calabria (ESAC), falliva miseramente (Nola, 1993). I motivi del fallimento sembrano potersi addebitare da un lato alla bassa motivazione del management ESAC, reclutato secondo i criteri clientelari della pubblica amministrazione nel Mezzogiorno, e dall'altro all'opportunismo atavico degli agricoltori calabresi, che vendevano al miglior offerente il prodotto facendo mancare alle cooperative ESAC una base certa su cui programmare le proprie campagne commerciali (Marini M., 2003). Gli imprenditori della cooperativa di successo, memori di queste esperienze fallimentari, pensarono bene di obbligare i soci con un contratto di esclusivo conferimento alla cooperativa per una durata pari al ciclo di vita dell'impianto arboreo (10 anni). Nelle parole del *leader* della cooperativa: «Dopo un paio di sentenze esemplari del tribunale di Castrovillari, i soci impararono la lezione e, incoraggiati anche dai buoni risultati economici, impararono a voltare le spalle all'opportunismo».

In queste parole si ritrova a mio avviso la chiave di volta principale per l'interpretazione del successo del caso di studio. Abbiamo già visto come il contributo di A. Marini in questa stessa sessione dimostri che i fattori esplicativi della prosperità delle regioni italiane siano da ricercarsi nella qualità del capitale umano, nella capacità imprenditoriale e nella propensione all'associazionismo. Queste correlazioni non sono spurie o casuali, ma sorrette dalla più moderna teoria della crescita endogena (Lucas, 1988; Barro, 1991) e dai recenti contributi dell'economia culturale (Tabellini 2010; Marini M. 2013). Ebbene, nel caso di studio questi fattori di sviluppo si ritrovano tutti nella storia descritta da Antonio Russo (2013) in questa

stessa sessione: dalla qualità del capitale umano dei soci, alla loro propensione all'impresa e alla cooperazione. Quest'ultima era necessaria perché l'atavica frammentazione della proprietà terriera meridionale e l'esistenza del latifondo assenteista impedivano di raggiungere le soglie minime necessarie a raggiungere le economie di scala. Il problema dell'arretratezza culturale evidenziato dai contributi di Scognamiglio e di A. Marini in questa stessa sessione emergeva in tutta la sua drammaticità nel fallimento delle cooperative promosse dall'ESAC. In un tale contesto diventa cruciale il ruolo delle istituzioni e dei contratti. In particolare, l'effettiva sanzione comminata dal tribunale nel far rispettare il libero contratto intercorso tra i contraenti, ha reso possibile all'intrapresa ben congegnata di dispiegare tutti i suoi benefici effetti sul reddito dei soci, convincendoli della convenienza a non defezionare. Il rapporto tra istituzioni e mentalità sociale infatti è cruciale ai fini del cambiamento culturale. Quest'ultimo ha bisogno degli agenti del cambiamento, ma costoro non possono combattere da soli l'ostilità di un intero contesto sociale, a meno che le istituzioni a ciò preposte non li proteggano e facciano rispettare i contratti sottoscritti.

5.3 Dalla cooperativa al distretto agro-alimentare

Abbiamo notato sin dall'inizio che questa è la storia di un matrimonio ben riuscito tra gli incentivi pubblici da una parte e la capacità imprenditoriale di un gruppo di innovatori locali dall'altra, attenti ad intercettare le risorse pubbliche a scopo produttivo e non meramente estrattivo di rendita fondiaria.

Questo meccanismo sembra riprodursi ancora, negli ultimi dieci anni, grazie alla istituzione del Distretto Agroalimentare di Qualità (DAQ) della Sibaritide, con legge regionale del 2004 a seguito di un'iniziativa popolare promossa dallo stesso gruppo d'interesse. Dunque gli imprenditori in questione si pongono in questo caso come organizzatori di azione collettiva, che avevamo annunciato sin dall'introduzione essere il terreno specifico su cui si fonda qualsiasi strategia di sviluppo. La richiesta del DAQ si iscrive sia nel tentativo di estendere la modernizzazione del settore agroalimentare anche alle aree della Piana di Sibari più arretrate, non coinvolte nel sistema cooperativo, e che ne costituiscono ancora la maggior parte, sia nella necessità di legittimarsi come interlocutori principali dell'intervento pubblico. Infatti la progressiva riduzione dell'intervento pubblico nel Mezzogiorno, e in prospettiva l'esaurimento degli stessi fondi strutturali europei, hanno suggerito di accreditarsi come attori promotori di un distretto in formazione che – come è noto – costituisce l'interlocutore privilegiato della programmazione negoziata inaugurata dal governo Ciampi alla fine degli anni novanta e tuttora predominante nella casistica dei finanziamenti pubblici.

In effetti il primo dei due obiettivi che s'intendono raggiungere con l'istituzione del DAQ, vale a dire l'estensione dell'innovazione e della cooperazione all'intera Piana di Sibari, sembra costituire il nodo cruciale della prospettiva di questa esperienza. Sembra che la

cooperativa, dopo avere esteso il suo modello di successo dall'ortofrutta al latte e ai suoi derivati e infine al vino, abbia incontrato dei limiti dimensionali oltre ai quali non riesce ad andare. Antonio Russo (2013) spiega con molta lucidità il dualismo del DAQ: ad un nucleo centrale di aziende agricole riunite nella cooperativa e nella diversificazione produttiva da essa generata, che segue la "via alta" dello sviluppo, corrisponde una miriade di aziende non coinvolte che invece seguono la "via bassa" (Porter, 1991). Progresso tecnico, diversificazione produttiva e cooperazione permettono alla "via alta" di riversare sul territorio benefici quali occupazione, rispetto dei salari contrattuali e di condizioni di lavoro gratificanti. Viceversa lavoro sommerso, evasione fiscale e stagnazione produttiva sono le caratteristiche della "via bassa" che cerca di sopravvivere (con difficoltà) alla competizione internazionale aggirando i vincoli legali e comprimendo i costi del lavoro tramite l'immigrazione clandestina.

L'espressione plastica di questa situazione dicotomica è la contraddizione esistente tra i più ampi confini giuridico-territoriali del DAQ, e i ridotti confini dell'area territoriale coinvolta effettivamente nella filiera della cooperativa. Questo dualismo produttivo denuncia che il caso di successo ha incontrato i suoi limiti probabilmente proprio nella insufficiente dotazione, nel resto dell'area, delle caratteristiche che hanno portato al successo questo gruppo di imprenditori: la propensione all'innovazione e la propensione alla cooperazione.

6 Le questioni metodologiche sollevate dallo studio del cambiamento

Le storie a lieto fine fanno sempre piacere ad ascoltarsi. In un contesto storicamente difficile e poco avvezzo alla collaborazione qual è il Mezzogiorno d'Italia, una cooperativa agroalimentare che raggiunge i mercati esteri trasformando l'agricoltura locale, le sue pratiche millenarie e gli atteggiamenti di chi vi lavora, può sembrare una storia a lieto fine. Ma lo è veramente?

Come abbiamo detto il dualismo territoriale osservabile nella piana di Sibari, tra chi fa parte del sistema cooperativo e riesce a catturarne i vantaggi e chi ne resta escluso, è evidenziato dal fatto che l'incidenza del sistema cooperativo nell'area del Distretto Agroalimentare è minoritaria. Dunque a che titolo possiamo parlare di vero e proprio cambiamento socio-economico e financo culturale, se la cooperativa sembra caratterizzarsi più come una isola felice che come un agente capace di contaminare l'intero contesto in cui opera? Un tale giudizio dipenderà ovviamente dall'evoluzione futura della situazione: ma chi è in grado di formulare previsioni attendibili sulla base dei dati fin qui raccolti?

Questi interrogativi, che rimarranno senza risposta (almeno per ora), stimolano tuttavia alcune riflessioni conclusive sul piano delle questioni metodologiche.

Innanzitutto bisogna sottolineare l'importanza della dimensione micro rispetto alla dimensione macro nella scoperta dei processi di cambiamento. I primi due contributi

(Scognamiglio, 2013 e A. Marini, 2013) usano la lente macro, e a quel livello, come abbiamo visto, il cambiamento passa quasi inosservato. Financo le statistiche macro citate da Russo nella sua analisi dell'agricoltura contemporanea della Piana di Sibari sarebbero difficilmente interpretabili senza tenere nel debito conto l'azione della cooperativa in questione e l'indotto da essa generato, ma che tuttavia non sono rintracciabili nei dati ISTAT e sono emersi da studi precedenti svolti sul campo tramite interviste agli imprenditori (Marini M., 1982; 2003; Capano-Marini 1997, 1998).

Non è un caso che lo studio di casi d'impresa sia molto diffuso nell'economia aziendale. Schein (1999), che si occupa di come cambia la cultura aziendale nel corso del tempo, ci spiega bene perché il livello microeconomico è quello privilegiato per l'osservazione del cambiamento. Anche Michael Porter (1991), mette l'impresa al centro del suo modello e denuncia il fallimento delle politiche macroeconomiche. In effetti, senza essere così drastici, la nostra storia si caratterizza proprio per l'azione di imprenditori che sono largamente dipendenti dall'intervento pubblico, ma che lo utilizzano in maniera virtuosa a differenza di quanto fatto dalla maggior parte degli imprenditori tradizionali, che dall'aiuto di stato traggono mere strategie di sopravvivenza o in alcuni casi frodano l'erario pubblico senza contropartita alcuna per il territorio su cui insistono.

Il secondo punto è che lo strumento principale per indagare a livello micro sembra essere l'intervista non strutturata, quindi un'indagine qualitativa più che quantitativa. E' dalle storie aziendali, specialmente quelle dei fondatori delle aziende - spiega Schein - che si può provare a ricostruire una strategia che a volte è ignota allo stesso intervistato. Se uno chiede ad un imprenditore, *ex abrupto*, quali siano state le chiavi di volta del suo successo, il più delle volte ottiene occhiate imbarazzate. E' solo attraverso il racconto e l'interazione tra l'osservatore e il protagonista che si tirano fuori i punti di svolta, le fasi critiche, le strategie adottate che permettono poi di abbozzare la cultura di quella specifica impresa, ovvero una serie di comportamenti ripetuti che definiscono un modello, una consuetudine, uno stile d'impresa.

Questa fase è la più stimolante dal punto di vista del ricercatore, perché equivale all'indagine di un detective che deve scoprire il colpevole, nel nostro caso le strategie di successo. E' una fase che ovviamente deve essere preparata previo lo studio della letteratura sull'argomento, del contesto in cui l'imprenditore agisce e delle problematiche a cui deve fare fronte.

La terza fase della ricerca consiste nel ritornare al livello macro, per misurare sia l'impatto del caso di studio sull'economia locale, sia l'impatto che gli atteggiamenti di successo percepiti durante l'intervista possono avere avuto a livello di popolazione locale. E' questa la fase più problematica perché le statistiche disponibili riguardano prevalentemente gli aspetti strutturali dell'azienda e poco trattano dei risultati ottenuti, dei comportamenti praticati e delle convinzioni che li hanno determinati.

Concludendo su un altro terreno, quello prescrittivo, le lezioni che si possono trarre dal caso di studio a livello di promozione dello sviluppo locale sembrano essere le seguenti:

- 1) La prima caratteristica di un progetto di investimento vincente è quella di guardare al mercato globale e non al mercato locale.
- 2) Gli investimenti da fare necessitano di competenze notevoli e di apertura alle collaborazioni di esperti, soprattutto di livello universitario e non necessariamente di nazionalità italiana.
- 3) I finanziamenti per gli investimenti necessitano di un'ottima conoscenza delle fonti acquisibili e di una disponibilità ad organizzare azioni collettive per ottenerli.
- 4) Il rispetto della legalità, dei contratti con i lavoratori così come con i soci, è alla base per garantire un clima di fiducia generalizzato.
- 5) La capacità imprenditoriale può risultare essere il fattore limitante alla replica di questi modelli di successo. Tuttavia l'esaurimento delle tradizionali strategie di sopravvivenza basate sulla spesa pubblica, fa ipotizzare che un'adeguata pubblicizzazione dei casi di successo possa stimolare le giovani generazioni a tentare di giocare la propria carta imprenditoriale (Luna, 2013).

7 Bibliografia

- Banfield E. (1958) *The moral Bases of a Backward Society*. Chicago IL: Free Press (trad. it. *Le basi morali di una società arretrata*, Bologna: Il Mulino, 2010).
- Barro R. (1991) Economic Growth in a Cross Section of Countries, *Quarterly Journal of Economic Growth*, 106: 407-444.
- Bevilacqua P. (1980) *Le campagne del Mezzogiorno tra fascismo e dopoguerra*. Torino: Einaudi. 276.
- Burke Leacock E. (1971) *The Culture of Poverty: a Critique*. New York: Simon & Schuster.
- Caligiuri A. et al (1979) *Progetto Agroindustriale DAMON*, Montalto Uffugo CS: Tipografia De Rose.
- Capano G., Marini M. (1997) Le trasformazioni dell'agricoltura nella Calabria contemporanea. In: Placanica A. (a cura di) *Storia della Calabria moderna e contemporanea. Età presente – Approfondimenti*, Roma, Gangemi. 19-41.
- Capano G., Marini M. (1998) Agroindustria e valorizzazione delle risorse locali. In: AAVV *Sistemi locali e sviluppo agroindustriale nel Mezzogiorno*, Roma: Ricerca Imes – Flai Cgil.
- CENSIS (2012) *Primo rapporto sulla cooperazione in Italia*. Roma: Alleanza Cooperative.
<http://www.legacoop.it/multimedia/allegati/PrimoRapportoCensis sulla cooperazione in Italia .pdf>
- Fukuyama F. (1995) *Trust. The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, New York NY: Free Press (trad. it. *Fiducia*, Milano: Rizzoli, 1996).
- Harrison L.E. (2006) *The Central Liberal Truth*, New York NY: Oxford University Press. XVI

- Herskovits M. (1948) *Man and His Works: the Science of Cultural Anthropology*, New York NY: Alfred A. Knopf.
- Helleiner K.F. (1951) Moral Conditions of Economic Growth, *The Journal of Economic History*, XI, 2: 97-116 (trad. it. Le condizioni morali della crescita economica. In: Marini M. (a cura di) *Le risorse immateriali*, Soveria Mannelli CZ: Rubbettino, 2002).
- Huntington S.P. (1996) *The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order*, New York NY Simon & Schuster (trad. it. *Lo scontro delle civiltà e il nuovo ordine mondiale*, Milano: Garzanti, 2000).
- Lanza B. (1884) *Monografia della Città di Cassano e de' rioni Lauropoli e Doria scritta nel 1857*. Prato: Tipografia Giachetti, figlio e C.. 99.
- Lewis O. (1951) *Life in a Mexican Village: Tepoztlan Restudied*. Urbana IL: University of Illinois Press.
- Lucas R. (1988) On the Mechanism of Economic Development, *Journal of Monetary Economics*, 21: 3-32.
- Luna R. (2013) *Cambiamo tutto. La rivoluzione degli innovatori*. Bari, Editori Laterza.
- Marini A. (2013) *Le propensioni alla crescita e alla cooperazione nell'Italia contemporanea*. Relazione presentata alla XXXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali, tenutasi in Palermo, 2-3 settembre.
- Marini M. (1982) Sviluppo e problemi dell'agricoltura irrigua meridionale: il caso della Piana di Sibari, *La Questione Agraria*, 6: 103-136.
- Marini M. (2003) L'economia locale: tra crisi della spesa pubblica e segnali di sviluppo endogeno. In: Mazza F. (a cura di) *Castrovillari. Storia cultura economia*. Soveria Mannelli CZ: Rubbettino. 277-328.
- Marini M. (2013) The Traditions of Modernity, *The Journal of Socio-Economics*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.socec.2013.02.019>.
- Nola G. (1993) Le difficoltà di un imprenditore in una Calabria da assestare, *Bollettino della Fondazione Guarasci*, n.11: 11-15.
- Porter M. E. (1991) *Il vantaggio competitivo delle nazioni*, Milano: Mondadori.
- Putnam R.D. (1993) *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton NJ: Princeton University Press (trad. it. *La tradizione civica nelle regioni italiane*, Milano: Mondadori, 1993).
- Rossi-Doria M. (1950) Le Calabrie agricole contemporanee, *Il Ponte*, 9-10: 1173-1186.
- Rossi-Doria M. (1982) *Scritti sul Mezzogiorno*, Torino: Einaudi.
- Russo A. (2013) *Il caso di studio: dall'impresa cooperativa al distretto produttivo locale*. Relazione presentata alla XXXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali, tenutasi in Palermo, 2-3 settembre.
- Rostow W.W. (1960) *The Process of Economic Growth*, New York NY: Norton & Co.

- Schein E.H. (1999) *The Corporate Culture Survival Guide. Sense and Nonsense about Culture Change*, San Francisco CA: Josey-Bass.
- Scognamiglio S. (2013) *Lo sguardo lungo del passato: genesi ed evoluzione del sistema associativo meridionale (secoli XVI-XIX)*. Relazione presentata alla XXXIV Conferenza Italiana di Scienze Regionali, tenutasi in Palermo, 2-3 settembre.
- Tabellini G. (2010) Culture and Institutions: Economic Development in the Regions of Europe, *Journal of European Economic Association*, 8: 677-716.