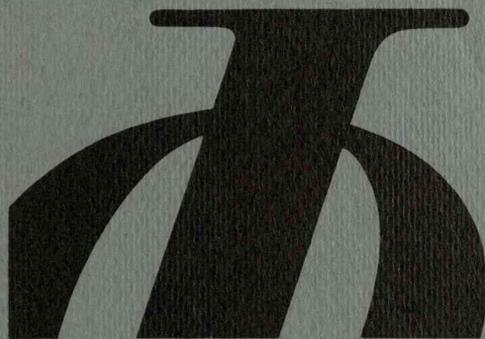


Fondazione Agnelli Quaderno 17/1977

GESTIONE DECENTRATA DELLO SVILUPPO
E LE IMPRESE MINORI



BERARDO CORI - GISELLA CORTESI

Prato: frammentazione e integrazione
di un bacino tessile

La Fondazione Giovanni Agnelli intende favorire un approccio innovativo alla ricerca, che superi il momento puramente analitico/descrittivo e di "denuncia", per assumere contenuti direttamente propositivi, utili a fornire stimoli e suggerimenti non solo al dibattito culturale ma anche a chi ha responsabilità operative.

La collana dei "quaderni" è uno degli strumenti con cui si intende favorire il dibattito e fornire agli operatori un contributo di informazione e di stimolo.

Vi trovano spazio ricerche, saggi, estratti di volumi più ampi, resoconti di convegni, relazioni, suggerimenti di intervento operativo, proposte sperimentali.

I "quaderni" vogliono essere, cioè, oltre che un canale di divulgazione, uno strumento di lavoro per seminari, incontri, convegni.

Le opinioni espresse non riflettono necessariamente quelle della Fondazione ed impegnano, naturalmente, solo gli autori.

BERARDO CORI - GISELLA CORTESI

Prato: frammentazione e integrazione di un bacino tessile



*Fondazione
Giovanni Agnelli*

SOMMARIO

Presentazione	pag. 3
1. Piccola e media impresa e gestione decentrata dello sviluppo	5
2. I sistemi operativi reali dell'economia	6
3. Il bacino pratese	7
4. Peso e risorse fisiche del bacino pratese	10
5. Il ruolo demografico	13
6. Il ruolo terziario	15
7. Il ruolo industriale	17
8. La specializzazione tessile	19
9. Struttura tipica dell'industria pratese: elementi quantitativi	21
10. Struttura tipica dell'industria pratese: elementi qualitativi e inquadramento teorico	23
11. Il "sistema" pratese: aspetti tecnici	26
12. I protagonisti del sistema: lanifici e impannatori	29
13. I protagonisti del sistema: i "decentrati"	32
14. Gli altri produttori e la "diversificazione"	37
15. Gli intermediari	39
16. I flussi interni del sistema	40
17. I problemi interni del sistema	45
18. I rapporti del sistema con l'ambiente esterno	50
19. I problemi esterni del sistema	53
20. Conclusione: verso una maggiore integrazione?	55
Bibliografia	61

PRESENTAZIONE

Nell'affidare alle stampe questo primo quaderno di ricerche sui problemi della Gestione decentrata dello sviluppo nel settore delle imprese minori, ritengo doveroso fornire alcuni chiarimenti su scopi e significato del Programma che la Fondazione Giovanni Agnelli ha realizzato su questo argomento, attraverso l'Agenzia Industriale Italiana, diretta da Roberto Artioli.

La cultura economica e politica del nostro paese sembra avviata a scoprire o riscoprire il ruolo fondamentale svolto dalle imprese minori nel nostro paese.

Tuttavia, come spesso accade in momenti di rapida evoluzione delle opinioni, il dibattito che si sviluppa sulle nuove vie di sviluppo per l'economia italiana, sembra ancora nutrirsi, in maniera pericolosa, più della delusione provocata dal mito a lungo imperante del "grande a tutti i costi" che di precisi elementi di fatto sulla realtà delle imprese minori.

Ciò non a caso. Ad una analisi non superficiale, infatti, il settore delle piccole e medie imprese appare costituito di realtà molto diverse, in una miscela dall'equilibrio incerto tra avanzato e arretrato, che esprime interessi contrastanti e non facilmente coordinabili in programmi di razionalizzazione di respiro generale; una realtà, infine, non semplicemente isolabile dalle diverse componenti economiche e politico-sociali della nostra società.

In breve: riaffermare la fondamentale importanza delle imprese minori nel nostro paese, non significa ancora essere venuti a capo dell'insieme di problemi conoscitivi come, invece, sarebbe richiesto per una più reale evoluzione della nostra cultura economica.

Il Programma "Gestione decentrata dello sviluppo", si colloca in questa prospettiva di ricerca culturale e, con intenti e realizzazioni delimitate, intende fornire un contributo al dibattito economico tramite apporti conoscitivi, metodi di analisi e una sua specifica ottica nell'esaminare i fenomeni in oggetto.

Tre sono, in particolare, i punti di riferimento secondo i quali vengono sviluppati i programmi di indagine:

– un problema fondamentale per la comprensione di come si organizza e, quindi, di come si può assecondare lo sviluppo delle imprese minori, è quello di accertare quali siano i *sistemi reali* secondo i quali esse si organizzano.

Secondo le indagini del programma, le determinanti settoriali e territoriali, considerate in forma congiunta nei loro modi di combinarsi nei cosiddetti sistemi locali, forniscono un riferimento fondamentale per comprendere le politiche di impresa.

Di qui in buona misura, anche il titolo del Programma, a indicare l'importanza che, nel settore delle imprese minori, possono assumere iniziative di tipo decentrato nel facilitare un adattamento progressivo delle imprese alle mutevoli condizioni dello sviluppo.

– Nonostante l'apparente vivacità del dibattito economico, si può affermare senza tema di smentite che esistono ancora conoscenze molto scarse e parziali sulle modalità con cui si realizza lo sviluppo delle imprese minori negli anni settanta. È, per contro, una legittima convinzione che le alternative di sviluppo devono essere conosciute con ogni precisione se si vogliono portare dei contributi reali in termini di politica industriale.

– Esperienze realizzate in Italia e nei maggiori paesi industriali, soprattutto taluni ricorrenti insuccessi di programmi ad ampio respiro, stanno a indicare che gli interventi nel settore delle imprese minori necessitano di strumentazioni specifiche, coerenti con criteri di tempestività, continuità d'azione ed efficienza nell'uso delle risorse a disposizione.

È necessario comprendere i motivi di successi e insuccessi e, inoltre, saper tarare gli strumenti in base alle esigenze operative evidenziate dalle linee di sviluppo e dalle caratteristiche dei sistemi locali in cui le imprese minori si organizzano.

L'organizzazione del programma è conseguente a questi principi.

Ad un Rapporto di tipo generale si è affidato il compito di individuare temi e problemi dello sviluppo secondo l'ottica settoriale e territoriale. L'analisi delle problematiche organizzative dei sistemi locali secondo diverse tipologie (il sistema monoindustriale diffuso; il sistema diversificato a impresa motrice) viene realizzata tramite indagini per casi. Le tecniche per agire sul progresso tecnico, organizzativo, commerciale, ecc. sono affrontate con apposite monografie dove l'aspetto documentale si accompagna alla raccolta di una casistica interna e internazionale.

I quaderni riportano i risultati che vengono progressivamente acquisiti secondo il piano di lavoro fin qui descritto, con la precisa intenzione di fornire un contributo di documenti originali alla nostra cultura economica.

Marcello Pacini

PRATO: FRAMMENTAZIONE E INTEGRAZIONE DI UN BACINO TESSILE (*)

1. Piccola e media impresa e gestione decentrata dello sviluppo

L'insoddisfazione per il funzionamento del sistema economico italiano nel suo complesso e la convinzione che si possa e si debba fare qualcosa per razionalizzarlo sono sensazioni generalmente diffuse ad ogni livello, particolarmente in questi ultimi anni.

In questo contesto, gli occhi di molti si appuntano sulla piccola e media impresa, che del resto sembra godere di un revival d'interesse anche in altri Paesi, compresi quelli tradizionalmente legati alla grande industria (1). Il dibattito sulla piccola e media impresa ha preso straordinario vigore in Italia negli ultimissimi anni e negli ultimi mesi e, al di là dei discorsi vacui, di quelli alla moda, delle ripetizioni di cose arcinote e delle strumentalizzazioni partitiche, ha fatto emergere o riscoprire certi lati positivi dell'industria minore, che vengono messi a confronto con « l'enorme distruzione di risorse operata dalla maggior parte delle grandi aziende a partecipazione statale, ovvero l'oscurità delle gestioni di molte grandi aziende private o semiprivato » (ARE).

L'osservazione empirica ha d'altronde permesso di constatare che le caratteristiche di efficienza e di salute delle piccole e medie imprese risultano esaltate quando esse si concentrano in determinate aree, in cui sembra organizzarsi spontaneamente un coordinamento, una divisione del lavoro, una specie di gestione autonoma dello sviluppo locale. Perciò la curiosità — intellettuale, ma anche operativa — di molti si appunta oggi su alcune agglomerazioni territoriali di industrie, in cui il modello della piccola e media industria sembra aver raggiunto i suoi maggiori successi.

(*) La ricerca è stata condotta dagli autori congiuntamente in ogni sua fase; la stesura finale dei paragrafi 1-2, 5-13 e 20 si deve a B. Cori, quella dei paragrafi 3-4 e 14-19 a G. Cortesi. Gli autori ringraziano vivamente per l'ampia e aperta collaborazione e consulenza la Cassa di Risparmi e Depositi di Prato e i dott. Giuseppucci e Gabellini, l'Unione Industriale Pratese e il dott. Parenti, il Centro Studi del Circondario di Prato e il dott. Caponi, la Regione Toscana e il dott. Sorrente, il prof. Are dell'Università di Pisa e tutti gli imprenditori, funzionari e dipendenti dell'industria pratese che hanno in qualche modo fornito informazioni.

(1) Da ultimo: discorso del ministro-ombra dell'industria inglese al congresso del Partito conservatore (ottobre 1977).

Ci siamo pertanto proposti di prendere in esame una di queste agglomerazioni per verificarvi il funzionamento, le caratteristiche e i limiti di questa "gestione decentrata", che potremmo anche chiamare "autogestione", dell'economia locale, anche ai fini di eventuali possibilità operative di razionalizzazione e di sviluppo di questa autogestione. Se infatti l'industria minore e la gestione locale rappresentano una delle possibili vie di razionalizzazione del sistema economico italiano, una miglior conoscenza di esse, nei loro precisi connotati settoriali e territoriali, ci sembra già di per sé un contributo a questa razionalizzazione.

2. I sistemi operativi reali dell'economia

La gestione decentrata presuppone un ambito entro cui si realizza. Ora, l'esistenza e la differenziazione di ambiti territoriali dell'economia discende da quel condizionamento spaziale dei fatti economici che, pur ovvio e riconosciuto da tempo, non è stato ancora preso sufficientemente in considerazione negli studi economici. L'economia si differenzia *nello* spazio e per motivi connessi, in senso lato, *con* lo spazio e con l'ambiente. Ogni regione, ogni area ha una sua struttura economica peculiare, e possono esistere strutture economico-spaziali simili, ma difficilmente identiche (PATERSON).

L'ambito spaziale della gestione decentrata si realizza in un'area che, favorita inizialmente per motivi geografici e/o storici tra i più vari, si è poi sviluppata dal punto di vista industriale in seguito alla naturale insorgenza di un sistema di economie esterne e all'innescarsi di un processo di polarizzazione, che è variamente spiegato in sede teorica (BAGNASCO), e le cui modalità ci interessano in questa sede solo marginalmente. Possiamo chiamare questo ambito "sistema operativo reale" dell'economia e definirlo come *un complesso di attività economiche localizzate in un'area*, che si differenzia dalle altre e in particolare da quelle circostanti o per caratteri di *omogeneità*, o per caratteri di *coesione*, o per altri aspetti meno facilmente definibili.

Il primo caso è quello dell'"isola produttiva", di un insieme omogeneo dal punto di vista merceologico, costituito da piccole e medie imprese dello stesso settore – per lo più di un settore cosiddetto "tradizionale", qualche volta piuttosto di tipo "interstiziale" (BAGNASCO) – senza grosse imprese salvo che con caratteri di eccezionalità: il bacino tessile di Prato o quello di Biella, le aree del mobilificio nella Brianza o nel Cascinese, quelle del calzaturificio del Valdarno o del Maceratese-Fermano o di Vigevano ecc. Il secondo caso è quello del territorio dominato da un'impresa motrice, con tutta una serie di piccole e medie im-

prese che le ruotano attorno in qualità di satelliti o di sub-fornitori: Torino, Ivrea, Piombino, i "poli di sviluppo" dell'Italia meridionale — questi ultimi almeno nelle intenzioni di chi li ha programmati. Il caso meno facilmente definibile è quello di aree genericamente industriali, in cui i rapporti di omogeneità-concorrenza, quelli di complementarità-coesione e quelli di semplice giustapposizione-coesistenza di imprese e di settori si realizzano contestualmente e si intrecciano in proporzioni diverse.

L'area qui considerata — il bacino tessile pratese — è stata scelta sulla base di tre ordini di considerazioni, due dei quali oggettivi (l'appartenenza al primo tipo, quello dell'isola produttiva specializzata in un settore tradizionale, che è poi quello più tipicamente piccolo-medio-industriale; l'estrema vitalità economica, per cui l'area affronta da secoli crisi, riconversioni e trasformazioni senza perdere una battuta nel processo di sviluppo) ed uno soggettivo (la conoscenza dell'ambiente, e di ambienti similari, maturata precedentemente nell'esperienza di ricerca e didattica degli autori) (2).

3. Il bacino pratese

È importante trovare l'approccio più appropriato e produttivo, tenuto conto dei fini che ci siamo proposti all'inizio, per lo studio di questa realtà economico-territoriale. Quel che ci serve anzitutto è indubbiamente una *descrizione* geografico-economico-statistica dell'area che possiamo identificare come base territoriale del sistema operativo "tessile pratese".

La *delimitazione* concreta dell'area è tutto un problema a sé, evidentemente di non facile soluzione dato che le realtà economiche mutano di norma nello spazio non con brusche soluzioni di continuità ma con varie gradazioni di sfumature e di transizioni. Entro certi limiti occorre tener conto dell'esigenza di adottare un taglio territoriale che faciliti il reperimento dei dati, o che ricalchi quelli derivanti da normative giuridiche o studi precedenti. Nel caso del sistema pratese, che pure è tra quelli più

(2) La stessa serie di considerazioni è stata sostanzialmente alla base delle scelte di metodo; l'analisi è stata infatti condotta tenendo presenti contemporaneamente: a) la vasta e valida bibliografia esistente (citata in fondo al lavoro); b) la documentazione statistica ufficiale e ufficiosa; c) i contatti con gli enti, le associazioni, i "testimoni privilegiati"; d) i frequenti sopralluoghi e visite alle imprese, preordinati o volutamente casuali; e) i modelli mentali elaborati dagli autori nelle esperienze precedenti e da essi discussi in parecchie occasioni con i colleghi, collaboratori e autori di ricerche analoghe.

facilmente identificabili, si presenta l'imbarazzo della scelta fra il "comprensorio" o "circondario" di Prato (7 comuni), il "mandamento" (8 comuni: coincide con l'area di attrazione commerciale di Prato), il "bacino tessile" (10 comuni) e l'"area tessile" definita dalla legge (13 comuni, di cui tre però in provincia di Pistoia, mentre tutti gli altri rientrano in quella di Firenze). Ad ognuna di queste estensioni territoriali corrisponde grosso modo un diverso grado di intensità di "appartenenza" dei comuni considerati all'area omogenea; questo grado di intensità, che dipende da fattori molteplici, è solo in parte reso evidente dal cartogramma della fig. 1, in cui comunque l'insieme dei comuni pratesi spicca indubbiamente come area a forte industrializzazione tessile (3) in un contesto di comuni finitimi nei quali gli addetti al tessile rappresentano quasi ovunque meno del 10-20% degli addetti all'industria e meno dell'1-2% della popolazione residente.

La scelta compiuta ai fini di questo studio è in un certo senso una scelta di compromesso: scartati il circondario e il mandamento, realtà territoriali che simboleggiano indubbiamente la massima concentrazione del fenomeno ma non tengono conto delle tendenze di decentramento territoriale implicite in tutto il sistema, si è dovuto scartare anche il taglio dell'"area" stabilito dalla legge tessile, soprattutto perché introduceva la complicazione dello sconfinamento in un'altra provincia ed escludeva la possibilità di avvalersi di importanti studi già esistenti (a prescindere dal fatto che gli effetti della legge tessile sono ormai esauriti). Restava il "bacino tessile", già utilizzato come base territoriale dagli studi più recenti, ed è questo dunque l'ambito qui generalmente considerato, anche se la maggior parte delle osservazioni che verranno fatte, specialmente se di natura non strettamente quantitativa, saranno senz'altro applicabili all'intera area, che indubbiamente costituisce un sistema unitario.

Il *bacino tessile pratese* di cui si parlerà d'ora in avanti è dunque costituito dai 10 comuni di Prato, Cantagallo, Carmignano, Montemurlo, Poggio a Caiano, Vaiano, Vernio, Calenzano, Barberino di Mugello e Campi Bisenzio, per un totale di 518 kmq. Si tratta di un territorio assai complesso dal punto di vista della geografia fisica, comprendente un lembo pianeggiante della conca fiorentina, l'asse idrografico della Val Bisenzio e i contrafforti collinari e montuosi dell'Appennino fiorentino. Alla contraddittorietà dell'ambiente naturale fa però riscontro il van-

(3) Un dato singolare, indicatore fra l'altro dell'esistenza di un problema di congestione "fisica" del tessile: nel comune di Prato si ha una densità media di ben 71 telai/kmq.

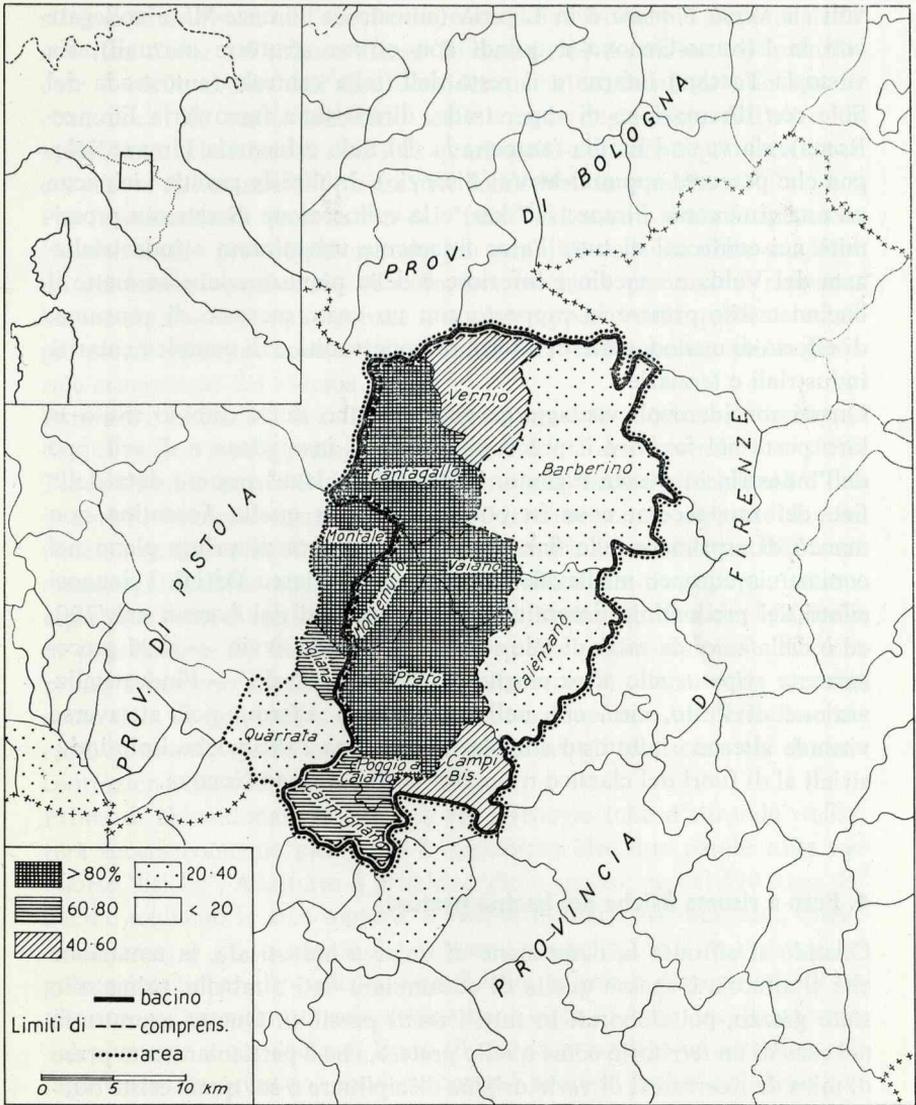


Figura 1 – Il bacino tessile pratese

taggio dell'ottima posizione rispetto alle comunicazioni, che sono agevoli sia verso il mare e la Liguria (autostrada Firenze-Mare collegata con la Livorno-Genova e quindi con ottime strutture portuali), sia verso la Toscana interna e il resto dell'Italia centrale (autostrada del Sole con diramazione di superstrade, direttissima ferroviaria Firenze-Roma), sia verso l'Emilia (autostrada del Sole e ferrovia Firenze-Bologna che percorre appunto la Val Bisenzio). Inoltre la grande vicinanza ad una città come Firenze (15 km) e la collocazione di estrema prossimità nei confronti di tutta l'area fittamente urbanizzata e industrializzata del Valdarno medio e inferiore e delle pianure connesse mette il bacino tessile pratese in rapporto con un vasto mercato di consumo, di offerta di manodopera, di offerta di opportunità e di complementarità industriali e terziarie.

Questi considerevoli vantaggi geografici hanno senza dubbio avuto la loro parte nel favorire il processo storico di insorgenza e di sviluppo dell'industria in questa regione. L'"Arte della lana" pratese data dalla fine del XIII secolo, e se fu poi sottoposta a quella fiorentina non mancò di esprimere, alla fine del XIV, una figura di primo piano nel commercio europeo medievale come quella di Marco Datini. I dannosi effetti del predominio fiorentino furono attenuati dai Lorena nel '700, ed è dalla seconda metà di tale secolo che prende avvio — assai precocemente rispetto alle altre plaghe dell'Italia centrale — l'industrializzazione di Prato, città che nell'Ottocento si afferma poi, attraverso vicende alterne e piuttosto singolari, come una delle poche isole industriali al di fuori del classico triangolo Torino-Milano-Genova.

4. Peso e risorse fisiche del bacino pratese

Quando si affronta la descrizione di un'area industriale, la tentazione che si affaccia è spesso quella di accumulare dati e tabelle, prima allo stato grezzo, poi elaborati in tutti i modi possibili. Questo soprattutto nel caso di un territorio come quello pratese, che è particolarmente preso di mira da ricercatori di varia origine disciplinare e sul quale esiste dunque una messe ricca e aggiornata di dati, notizie, elaborazioni, interpretazioni. Il nostro compito non è stato, perciò, quello di chi si addentra in una plaga ancora da esplorare, ma al contrario quello di scegliere, enucleare, sintetizzare dal materiale finora accumulato (cfr. bibliografia finale) i dati e gli elementi che ci interessavano, di sottoporli a verifica sul terreno, di leggerli sotto il particolare angolo visuale che ci siamo proposti.

Due punti importanti ci sono sembrati la valutazione del *peso* del sistema, considerato nell'ambito di un'area di raffronto più ampia, e della *struttura tipica* del sistema stesso. Si tratta cioè da un lato di quantificare il ruolo svolto dall'area considerata nel contesto di uno spazio economico più vasto (abbiamo scelto quello regionale), dall'altro di individuare gli elementi, non solo quantitativi ma anche qualitativi, per cui essa si differenzia dalle altre aree industriali in genere.

Per la valutazione quantitativa del "peso" del nostro sistema operativo "bacino tessile pratese", il metodo più semplice consiste nello scegliere un parametro significativo di raffronto, calcolare per esso il rapporto bacino-regione e poi paragonare a questo rapporto tutti quelli calcolati per parametri rappresentativi della consistenza industriale (e più in generale economica) del sistema.

Parametro essenziale di raffronto ci è sembrata la consistenza demografica. Il bacino tessile pratese raggruppa il 6,9% della popolazione della Toscana, ed è questo il dato di raffronto cui faremo riferimento d'ora in avanti. Abbiamo scartato l'ipotesi di assumere come rapporto di riferimento quello relativo alla superficie territoriale, considerandolo assai meno significativo; non è male però ricordare che il rapporto bacino-regione in fatto di territorio è pari al 2,3%, il che significa che la densità di popolazione del bacino è tripla di quella media regionale. Questo primo fenomeno di concentrazione, che scompare una volta assunto come dato di raffronto quello della popolazione, non va però dimenticato, in quanto rende ancora più significativi gli altri caratteri di concentrazione che vedremo.

Prima di abbandonare il discorso sul territorio (che d'altronde riaffiorerà successivamente più volte) è opportuno dire due parole sulle sue risorse "fisiche". Anzitutto il problema dello spazio: se dai 518 kmq del bacino togliamo le aree soggette a vincoli militari, artistici, ecc., quelle urbanizzate o già occupate da industrie e quelle inadatte per ragioni geomorfologiche, idrografiche o geofisiche, le aree a disposizione di un ulteriore sviluppo industriale si limitano a circa 85 kmq, localizzate prevalentemente a occidente di Prato (il che fa prevedere un ulteriore collegamento e integrazione con i tre comuni pistoiesi inclusi nell'"area tessile" e particolarmente con Montale e Agliana). Le parti vallive e montuose del bacino sembrano assai meno indicate per un ulteriore sviluppo, anche se a loro favore giocano in una certa misura le agevolazioni connesse con la qualifica di "territorio montano", che spetta per intero ai comuni di Barberino e Cantagallo e pro parte ai comuni di Calenzano, Montemurlo, Vaiano e Vernio (U 116).

Quali le risorse "naturali" di questo territorio? Il potenziale idrico del bacino di Prato, essenziale fattore di localizzazione per l'industria tessile, è rappresentato sostanzialmente dalle acque del fiume Bisenzio e dei suoi affluenti, che scorrono con una portata media variabile tra 0,23 (alto corso) e 0,68 mc/sec (basso corso), non esistendo laghi né acquedotti industriali. Tuttavia, la fonte più importante dell'approvvigionamento idrico del bacino è costituita attualmente dalle acque di falda. La crescente utilizzazione di tali acque ha però provocato un abbassamento medio annuo del livello statico della falda stessa pari ad oltre un metro, non essendo sufficienti alla ricarica della falda gli apporti meteorici e le percolazioni del Bisenzio. Tra i problemi idrici, oltre a quello dell'approvvigionamento che, dati i crescenti bisogni dell'aumentata popolazione e delle attività produttive, si fa sempre più urgente, non va dimenticato quello dell'inquinamento delle acque. Un'eventuale maggiore e più razionale utilizzazione delle potenzialità idriche esistenti è infatti condizionata dal grado di inquinamento delle acque, sia sotterranee che superficiali, connesso da un lato con le normali percolazioni dei liquami domestici, dall'altro e soprattutto con gli scarichi industriali che vengono spesso gettati direttamente nel fiume o nei canali. L'industria tessile, che consuma il 96% delle acque complessivamente utilizzate dall'industria (circa 70 milioni di mc all'anno), è alquanto inquinante: basti pensare, nella lavorazione della lana, allo sgrassaggio o alle operazioni di follatura e di tintura.

Le soluzioni proposte e in parte avviate puntano da un lato, per l'approvvigionamento, su un più razionale sfruttamento delle acque del Bisenzio e di altri corsi d'acqua (mediante la costruzione di briglie e laghi artificiali) e sulla ricerca di riserve sotterranee di tipo carsico nei monti della Calvana, dall'altro, per il disinquinamento, sulla costruzione di un depuratore ad opera di un apposito consorzio.

Se è difficile quantificare esattamente le risorse idriche del bacino, è ancor più arduo conoscerne le "risorse" energetiche. Pressoché l'intera area è servita da linee elettriche di media ed alta tensione; in particolare sono allacciati a linee a media tensione tutta l'area pianeggiante, nella direttrice Firenze-Prato-Pistoia, ed il fondovalle che risale il Bisenzio, mentre l'alta tensione, oltre che la pianura, serve una modesta area lungo il fiume in prossimità di Vaiano. La rete di distribuzione del gas naturale, infine, è limitata alla parte meridionale del bacino e, dati gli orientamenti adottati di recente dalla SNAM, non se ne prevedono ampliamenti; Prato città è comunque allacciata al metanodotto Firenze-La Spezia.

5. Il ruolo demografico

Teniamo dunque fermo il dato grezzo di popolazione, e confrontiamo con esso una prima serie di parametri, quelli relativi al *comportamento demografico* del bacino. Osserviamo questa tabella (4):

	Bacino	Toscana	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. indice
Popolazione residente (1976)	245.000	3.567.000	6,9	100
Incremento 1971-76	17.555	95.848	18,3	265
Numero nati (1973-75)	3.500	44.440	7,9	114
Numero morti (1973-75)	2.056	39.189	5,2	75
Saldo naturale (1973-75)	1.444	5.251	27,5	399
Numero immigrati (1973-75)	7.627	90.942	8,4	122
Numero emigrati (1973-75)	5.172	74.959	6,9	100
Saldo migratorio (1973-75)	2.455	15.983	15,4	223
Pop. minore 20 anni (1971)	62.695	880.744	7,1	103
Pop. da 20 a 65 anni (1971)	138.166	2.094.767	6,6	96
Pop. maggiore 65 anni (1971)	26.263	497.586	5,3	77

Ne emerge chiara (anche dalla rappresentazione grafica della figura 2) l'immagine di una popolazione estremamente vitale nel contesto toscano. Quasi 1/5 dell'incremento demografico regionale nell'ultimo quinquennio si è verificato nel nostro bacino. Se lo scomponiamo nelle due determinanti, naturale e migratoria, troviamo una natalità che supera del 14% quella media toscana e una mortalità che ne è inferiore del 25%, quindi un saldo naturale che supera il quarto di quello totale della regione; troviamo un'immigrazione che supera del 22% quella media toscana, di contro a un'emigrazione che si mantiene sui valori medi regionali, risultandone un saldo migratorio pari a più di 1/7 di quello toscano. Una popolazione giovane e dinamica, dunque, come risulta anche dai dati della struttura per età: nel bacino pratese gli anziani sono il 23% in meno che nella situazione media della Toscana. Una popolazione che contribuisce in misura assai superiore a quella che sarebbe prevedibile, in base alla consistenza numerica, al *turn-over* naturale e al rimescolamento per mobilità della popolazione toscana, in una parola al suo ricambio fisiologico.

(4) In questo, come in qualche altro confronto, non tutti i dati si riferiscono allo stesso anno, ma sono in qualche misura sfasati; dato che le differenze sono comunque minime da un anno all'altro, non riteniamo che ciò possa infirmare il valore dei confronti stessi.

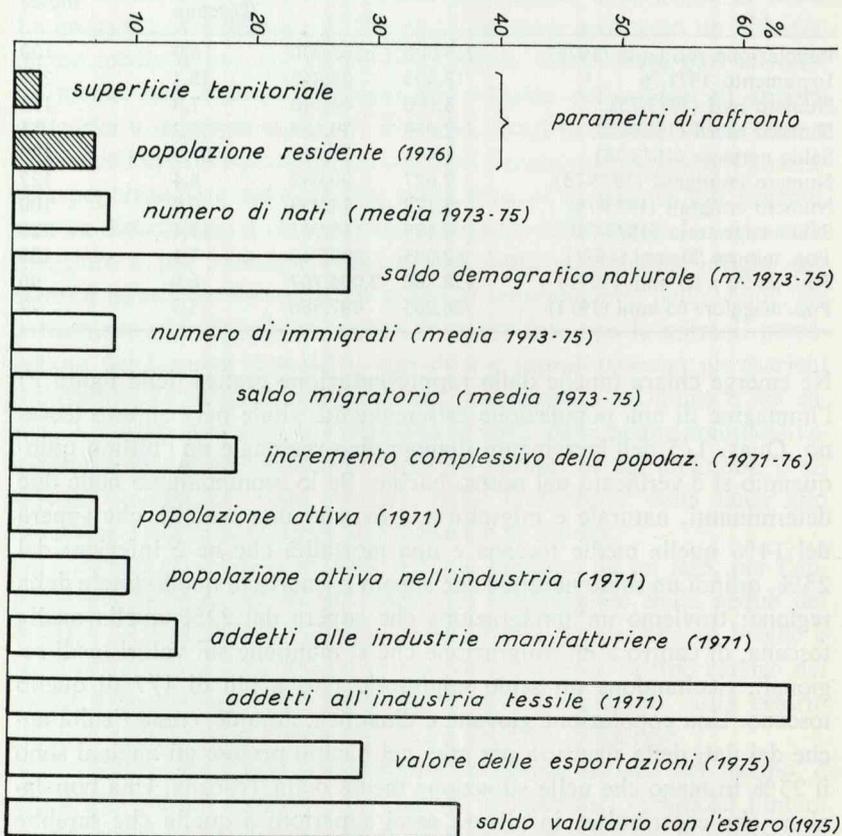


Figura 2 - Incidenza del bacino pratese sul totale della Toscana per alcuni parametri significativi

Altri dati istruttivi si possono ricavare da un esame della *struttura professionale della popolazione*:

	Bacino	Toscana	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. indice
Popolazione attiva (1971)	90.341	1.264.910	7,1	103
di cui settore primario	3.498	145.930	2,3	33
di cui settore secondario	60.415	611.800	9,9	143
di cui settore terziario	26.428	507.180	5,2	75

Ne risulta il quadro di una popolazione leggermente più "attiva" di quella media toscana (nonostante che la proporzione degli adulti sia un pochino inferiore a quella media regionale, data la forte incidenza dei giovani), ma nettamente orientata verso il settore secondario: 1/10 degli attivi nell'industria toscana risiede nel bacino pratese, con un valore relativo che supera del 43% la media regionale. Non è solo il settore agricolo ad essere sottorappresentato – cosa ben comprensibile, se si pensa alle caratteristiche di alta densità di popolazione e di forte urbanizzazione del bacino – ma anche quello terziario, in cui l'occupazione è mediamente inferiore del 25% a quella tipica regionale – e stavolta *nonostante* la forte urbanizzazione (5).

6. Il ruolo terziario

Il forte grado di industrializzazione e il basso indice di terziarietà della popolazione ci suggeriscono l'immagine di una regione che si è industrializzata capillarmente e velocemente, senza che lo *sviluppo dei servizi* abbia potuto tener dietro a quello dell'industria. Questo lo possiamo verificare anche esaminando qualche altro parametro tipicamente terziario:

	Bacino	Toscana	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. indice*
Licenze di commercio al minuto (1975)	4.057	74.240	5,5	80
Numero di sportelli bancari (1975)	48	1.001	4,8	70

* Fatto uguale a 100 il rapporto bacino/Toscana per la popolazione residente

(5) Queste osservazioni risultano ulteriormente confermate dai dati sul grado di istruzione della popolazione: i laureati nel bacino sono appena il 2,5% di quelli della regione, i diplomati il 4,1%. Anche la proporzione degli analfabeti (6,3%) risulta un po' inferiore a quella del solito parametro "popolazione", mentre è significativo che gli "alfabeti privi di titolo di studio" risultino l'8,1% di quelli censiti

Ci rendiamo perciò conto di un fatto abbastanza importante: che al sovradimensionamento del bacino pratese dal punto di vista demografico non corrisponde un analogo sovradimensionamento nel campo dei servizi. Vale a dire, che lo sviluppo demografico non è certo trainato dallo sviluppo terziario (come avviene ormai da troppe parti in Italia), e non è neppure *seguito* da uno sviluppo terziario che rispetti le proporzioni numeriche: 20% di licenze di commercio in meno che nella media toscana, addirittura 30% di sportelli bancari in meno.

D'altronde, se esaminiamo un altro aspetto del settore terziario, quello relativo al commercio estero, troviamo questi dati:

(miliardi di lire)

	Bacino	Toscana	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. indice
Valore delle esportazioni (1975)	396	1.376	28,8	417
Valore delle importazioni (1975)	132	658	20,1	291
Saldo valutario (1975)	264	718	36,8	533

Questa particolare branca del terziario esalta dunque di nuovo la vitalità dell'area (v. ancora la fig. 2), da cui proviene più di 1/4 delle esportazioni della Toscana in valore e, grazie all'incidenza relativamente minore delle importazioni, più di 1/3 del saldo valutario attivo che caratterizza la regione.

Una regione industriale, largamente protesa verso i mercati esteri, abitata da una popolazione giovane e dinamica che non si cura di una relativa carenza dei servizi (6): questa l'immagine del bacino tessile pratese che emerge da queste prime ricognizioni statistiche.

nel totale della Toscana. In poche parole, una popolazione sufficientemente istruita per lavorare nell'industria, ma non ancora contrassegnata da livelli di istruzione che facciano da supporto a più mature strutture terziarie.

(6) In realtà ci si lamenta della mancanza di un apparato amministrativo sufficiente: p. es. Prato « ha uno scalo ferroviario di serie B, non dispone di una centrale telex, non ha ufficio postale principale, non ha Ente provinciale del turismo, non ha Provveditorato agli studi, non ha sedi amministrativamente funzionanti al livello delle sue necessità economiche per quanto si riferisce a Camera di Commercio, vigili del fuoco, enti previdenziali, sedi mutualistiche »; inoltre « con un volume di affari di centinaia di miliardi non ha un ufficio IVA, non ha sede della Banca d'Italia » (CASSA DI RISPARMI).

Troppo spesso, perciò, i Pratesi devono ricorrere a Firenze, con perdite di tempo valutate in 5 milioni di ore annue. Di qui la proposta dell'istituzione di una provincia di Prato (o almeno di un "comprensorio"), coincidente territorialmente con l'area tessile alla quale darebbe unità e personalità amministrativa.

7. Il ruolo industriale

Abbiamo constatato che il peso economico del Pratese nell'ambito della regione è forte; e che dipende in massima parte da un solo settore economico, quello dell'*industria*: è bene quindi passare in rassegna una serie di parametri relativi a questo settore.

	Bacino	Toscana	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. indice*
Imprese manifatturiere (1971)	11.513	59.091	19,5	283
Unità loc. manifatturiere (1971)	11.634	61.346	19,0	275
Addetti a ind. manifatt. (1971)	60.517	428.465	14,1	204
di cui in u.l. con 1-10 addetti	23.117	129.396	17,9	259
di cui in u.l. con 11-100 addetti	27.535	167.529	16,4	238
di cui in u.l. con + 100 addetti	9.865	131.540	7,5	109

* Fatto uguale a 100 il rapporto bacino/Toscana per la popolazione residente

Spicca immediatamente il fatto che il grado di industrializzazione del bacino, calcolato in base al tradizionale rapporto addetti/popolazione residente, è *più che doppio* di quello medio toscano (indice 204 per gli addetti alle industrie manifatturiere); 1/7 di tutti gli addetti all'industria manifatturiera toscana lavora nei nostri 10 comuni.

Ma negli stessi 10 comuni opera anche quasi 1/5 delle imprese e delle unità locali manifatturiere esistenti in Toscana. Dal confronto di questo dato col precedente emerge immediatamente una caratteristica dell'industria pratese sulla quale ci soffermeremo meglio tra poco: la *modestissima dimensione media*, poco più di 5 addetti per unità locale contro la già bassa cifra di 7 add./u.l. della media toscana (cfr. la media di un'altra tipica area tessile, il Biellese: 18 add./u.l.). Ciò viene confermato dai dati sugli addetti disaggregati per tre classi dimensionali fondamentali (v. anche fig. 3): in quelle dell'artigianato (1-10 add.) e della piccola industria (11-100 add.) il peso del bacino pratese sul totale toscano è molto forte, mentre nella classe con oltre 100 addetti la proporzione risulta appena superiore a quella del parametro-base "popolazione", e risulterebbe molto bassa se considerassimo come parametro-base gli "addetti all'industria in totale".

I dati presentati finora in questo paragrafo si riferiscono, anche se abbiamo usato il presente nell'esposizione, al 1971. Si tratta infatti degli unici esistenti anche a livello regionale e che quindi permettono di fare confronti. Per il bacino sono però disponibili anche dati aggiornati al 1976 (indagine in corso Cassa Risp. e Dep.), dai quali risulta che gli addetti all'industria manifatturiera del Pratese sarebbero oggi circa 62.500, con un certo aumento (3,2%) rispetto al '71. Una parte di questo "aumen-

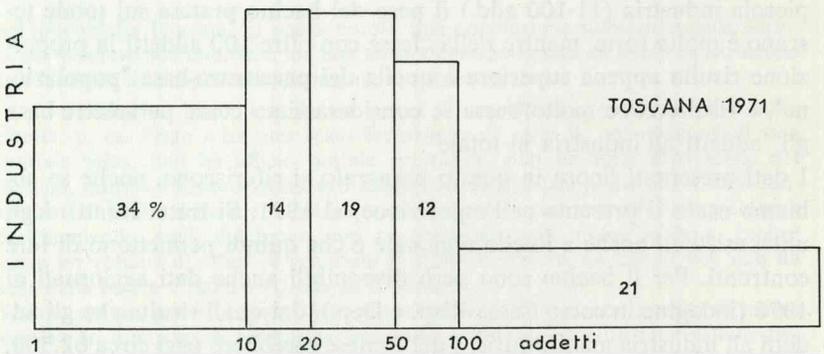
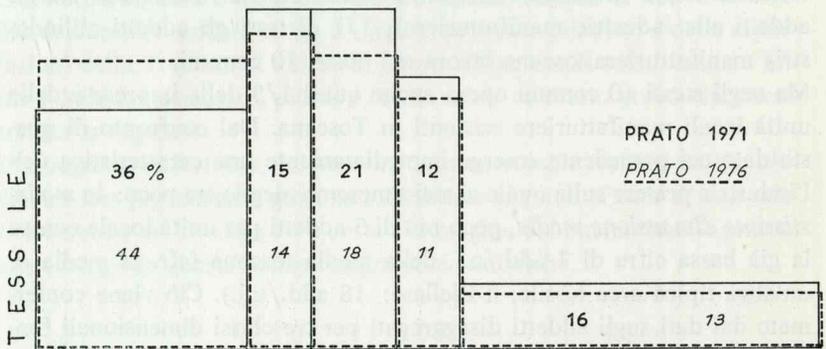
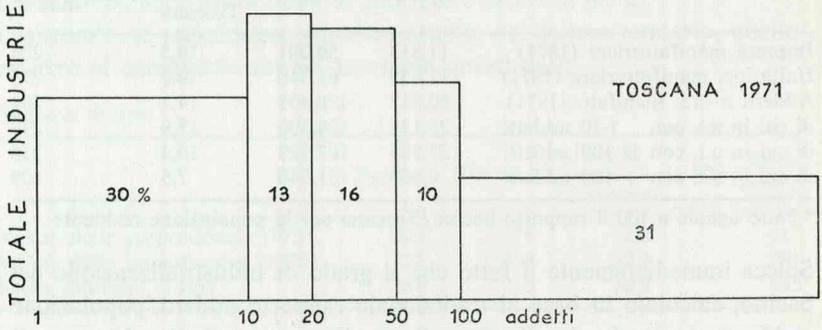
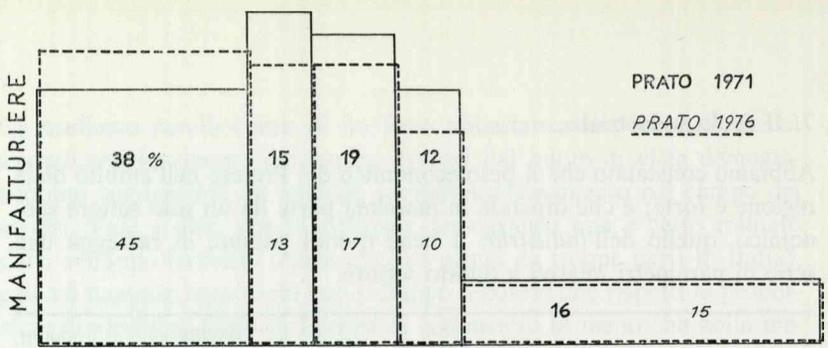


Figura 3 - Struttura dimensionale dell'industria pratese e toscana

to" sembra però dovuta alla "scoperta" di unità locali, specialmente artigiane, sfuggite alla rilevazione ISTAT per ragioni fiscali. Naturalmente questi dati non comprendono i lavoranti a domicilio in senso stretto (valutabili in circa 3.000), includono però tutte le imprese che lavorano per conto terzi e quindi, come vedremo, il grosso dei soggetti del processo produttivo pratese.

Questo leggero aumento – o ritrovamento – di addetti modifica in una certa misura anche l'immagine or ora data della struttura dimensionale dell'industria pratese, accentuandone ulteriormente l'aspetto di polverizzazione. Risulta infatti che un forte aumento si è verificato nella classe dimensionale da 1 a 10 addetti (il che conferma l'ipotesi che si tratti in parte di una riscoperta), per cui questa fascia verrebbe ad occupare nel 1976 più di 28.000 lavoratori, cioè il 45% dei manifatturieri pratesi; una notevole diminuzione, sull'ordine delle 2.500 unità, si sarebbe invece verificata nella fascia delle aziende con 10-100 addetti, e una diminuzione più modesta (circa 500 addetti) nelle imprese più grosse. Ritourneremo con più attenzione su questi dati parlando dell'industria tessile.

8. La specializzazione tessile

È arrivato appunto il momento di parlare dell'*industria tessile*, che del rispettabile apparato manifatturiero di cui abbiamo parlato, rappresenta l'elemento portante, da qualunque angolo visuale si consideri la questione. A questo punto all'analisi del "peso" del sistema pratese nel quadro regionale comincia ad affiancarsi quella della sua *struttura tipica*. Al censimento del 1971 il settore tessile raggruppava da solo – comprese la maglieria, ma escluso qualsiasi altro settore collaterale o collegato – *i tre quarti* delle imprese, delle unità locali e degli addetti nell'industria manifatturiera del bacino (all'incirca la stessa proporzione che si verificava nel Biellese). Se si considera che il restante quarto includeva in buona misura settori indotti dall'attività tessile come le confezioni e il meccano-tessile, si converrà di trovarsi di fronte a un autentico e tipico caso di "monocoltura industriale", con tutti i suoi problemi, in primo luogo quello dell'estrema sensibilità alle vicende congiunturali del settore.

Al 1976 la dominanza tessile appare in lieve regresso, essendo gli addetti al tessile rimasti praticamente stazionari nonostante il leggero aumento che abbiamo visto per gli addetti in complesso. È troppo poco – e troppo presto – per poter parlare di quella tendenza alla diversificazione produttiva, che a Prato si auspica praticamente da sempre senza

che finora si sia mai realizzata: i dati retrospettivi dimostrano che nell'ultimo cinquantennio la proporzione degli addetti al tessile ha *sempre* oscillato intorno all'aliquota del 70-75%.

Esaminiamo la situazione in cifre assolute, facendo stavolta i confronti non solo con la Toscana ma anche, data la forte concentrazione del fenomeno, con l'Italia intera (come parametro per quest'ultimo raffronto, si tenga presente che la popolazione del bacino pratese rappresenta lo 0,44% del totale nazionale):

	Bacino	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Toscana}} \times 100$	Num. ind.*	$\frac{\text{Bacino}}{\text{Italia}} \times 100$	Num. ind.**
Imprese tessili (1971)	8.794	65,5	949	18,4	4182
Unità loc. tessili (1971)	8.862	65,1	943	18,0	4091
Add. a ind. tessili (1971)	45.896	64,1	929	8,5	1932
di cui in u.l. con 1-10 add.	16.431	68,3	990	19,9	4523
di cui in u.l. con 11-100 add.	22.122	68,1	987	17,0	3864
di cui in u.l. con + 100 add.	7.343	48,9	709	5,6	1273

* Fatto uguale a 100 il rapporto bacino/Toscana per la popolazione residente

** Fatto uguale a 100 il rapporto bacino/Italia per la popolazione residente

Il bacino raggruppa quindi quasi i 2/3 delle aziende e degli addetti al tessile in Toscana, e la percentuale salirebbe al 70% se si aggiungessero i tre comuni pistoiesi dell'area tessile.

L'indice di "tessilizzazione" del Pratese supera quello della Toscana di oltre 9 volte, ma emergono differenze tra le aziende artigianali e piccole da un lato, per le quali il Pratese supera di quasi 10 volte la media toscana, e quelle superiori a 100 addetti che sono invece a Prato sotto-rappresentate.

Il confronto con l'Italia sottolinea con assai maggior vigore sia il peso del settore tessile pratese, sia la sua struttura dimensionale fortemente disintegrata (v. fig. 3). I dati delle ultime due colonne ci dicono infatti: a) che nei nostri 10 comuni si concentrano un po' meno di 1/5 delle aziende e un po' meno di 1/10 degli addetti a tutto il settore tessile nazionale; b) che prendendo per base il numero degli addetti il bacino pratese è "tessilizzato" 19 volte di più di quanto comporterebbe in media la sua popolazione; c) che l'azienda tessile pratese ha una dimensione media che è *meno della metà* di quella media nazionale; d) che un artigiano tessile su 5, in Italia, lavora a Prato; ma che degli operai tessili inseriti in aziende medie e grandi solo uno su 18 lavora a Prato.

Come al solito, tutte queste considerazioni si riferiscono al 1971. Le valutazioni del 1976 mostrano, come si accennava e contrariamente a tutte le previsioni (che profetizzavano concordemente una diminuzione del

livello occupazionale nel tessile), una stazionarietà nel numero degli addetti. Ma, come già si è visto per l'industria manifatturiera in generale, anche per il settore tessile la dinamica 1971-76 sembra essere stata positiva per la fascia delle aziende artigianali – fenomeno che si riscontra anche nel Biellese (7) – negativa per le altre due fasce. La prima presenterebbe un incremento occupazionale di 3.500 unità, contro un calo di oltre 2.000 posti di lavoro nella piccola industria e di 1.200 in quella media. L'evoluzione nell'ultimo quinquennio si rivela dunque chiaramente come un'ulteriore prosecuzione di quel processo di disintegrazione aziendale del settore, che è ben noto alla storia recente e meno recente dell'industria pratese.

9. Struttura tipica dell'industria pratese: elementi quantitativi

Il bacino pratese, che già avevamo individuato come area fortemente industrializzata, demograficamente giovane e vitale, collegata con i mercati esteri, appare anche, alla luce delle ultime osservazioni fatte, come un'area a monocultura tessile, con una struttura dimensionale più frammentata di quella toscana (che, pure, già si distingue in questo senso nel contesto nazionale), molto più frammentata di quella nazionale tipica del settore, in via di ulteriore frammentazione secondo quanto testimoniano gli ultimi sviluppi.

Gli istogrammi della fig. 3 rappresentano in sintesi questa frammentazione. Ma è tempo di individuare altre caratteristiche della struttura tipica dell'area, continuando con quelle in qualche modo quantificabili:

1) All'interno del campo tessile, Prato è fortemente specializzato nell'industria *laniera*, raggruppando oltre il 55% delle imprese e unità locali esistenti in tutta Italia nel settore, con il 30% circa dei relativi addetti.

2) Nell'ambito del settore laniero, poi, il bacino è ulteriormente specializzato nella fabbricazione di tessuti *cardati* (così come l'area tessile di Biella in quella dei tessuti pettinati), fabbricazione nella quale è possibile utilizzare come materia prima il notissimo e peculiare *straccio*, cioè il tessuto usato rigenerato (cui oggi si affianca anche il cascame di prodotti nuovi). Su circa 750-800.000 fusi che si stimano funzionanti nel Pratese (1976), 550-600.000 sarebbero di cardato: vale a dire si

(7) Ci riferiamo beninteso alla sola *dinamica* del settore, che a Biella resta prevalentemente industriale: 8% di addetti nelle aziende artigianali, contro oltre il 43% a Prato.

concentrerebbero qui i 2/3 dei fusi di cardato d'Italia e 1/5 di quelli del mondo! La potenzialità produttiva delle filature di cardato si aggirerebbe sulle 135.000 t. annue, pari a oltre l'80% del totale nazionale e a quasi la metà del totale CEE.

Non è tuttavia trascurabile neanche l'attività nel settore del pettinato: quasi 200.000 fusi, 35-40.000 t. di potenzialità produttiva, un rapporto con il totale nazionale che supera probabilmente il 10%. Peraltro, dato che il fabbisogno di filati delle tessiture pratesi (che contano un parco-telai di 14.000 unità) ammonterebbe (stime sempre relative al 1976) a 125.000 t. per il cardato e ad appena 12.000 t. per il pettinato, risulterebbe una certa sovrapproduzione di quest'ultimo da parte delle filature, in parte comunque assorbita dalla locale industria della maglieria (8).

3) La grande maggioranza delle imprese tessili pratesi ha la forma giuridica di *ditta individuale*. Su poco più di 40.000 imprese tessili individuali esistenti in Italia, il bacino pratese ne conta oltre 7.500. All'estremo opposto, su circa un migliaio di società per azioni tessili esistenti in Italia (con 240.000 dipendenti), solo una trentina o anche meno sono pratesi (con meno di 3.000 dipendenti). Nell'ambiente tessile pratese, la ricerca ostinata dell'affermazione personale fa dunque sì che ognuno senta di avere nella propria borsa, come il soldato di Napoleone nel suo zaino, « il baston d'imprenditore ».

4) Il fatturato dell'industria tessile pratese sarebbe stato di 1.080 miliardi nel 1976 (ci riferiamo anche in questo caso alle stime Cassa Risp. e Dep.), il valore aggiunto di 443 miliardi. Riportando queste cifre in pro capite, ne risulta un fatturato medio per addetto pari a 23,4 milioni, e un valore aggiunto per addetto sui 9,6 milioni. Si tratta di livelli piuttosto soddisfacenti in quanto, se si rivalutano in base al tasso d'inflazione i dati calcolati dall'ISTAT per il 1973, si ottengono questi valori, per l'intero settore tessile italiano nel 1976: fatturato per addetto 16,8 milioni, valore aggiunto per addetto 6,7 milioni. È vero che se si considera la sola industria laniera questi valori salgono, sempre per l'Italia intera, rispettivamente a 20,0 e a 7,6 milioni, e che potrebbero esserci stati, nel frattempo, aumenti di produttività; ma i valori riscontrati nel Pratese

(8) Ciò è dipeso anche dal criticatissimo intervento pubblico sul "caso Fabbricone". Il Fabbricone, un tempo la più grossa azienda tessile pratese, trovatasi in difficoltà fu assorbita dal settore pubblico che ultimamente ha creduto bene (tramite la società "Tescon" che gestisce le partecipazioni tessili dell'ENI) di ristrutturarla come filatura a pettine, con forte dispendio di capitali, senza grandi vantaggi per l'occupazione (solo 270 operai riassunti) e con il pericolo di mettere in crisi di sovrapproduzione le filature di pettinato minori.

risultano tanto più importanti in quanto la rivelazione ISTAT si riferisce alle sole aziende con oltre 20 addetti, che presumibilmente dovrebbero avere indici più elevati di quelle con meno di 20 prevalenti a Prato. Del resto, anche l'ammontare degli investimenti fissi lordi annui si aggirerebbe a Prato su 1,4 milioni per addetto, contro 1,2 nell'industria tessile nazionale e 1,3 in quella laniera. Le dimensioni ridotte delle aziende pratesi non ne determinano affatto, quindi, né una sottocapitalizzazione né una minor produttività.

5) Il sistema sembra dotato di notevole solidità ed efficienza dal punto di vista finanziario, come dimostrano diversi parametri rilevati, almeno su base campionaria, dall'indagine più volte citata della Cassa Risp. e Dep. Non riteniamo opportuno addentrarci in particolari e ci limitiamo a segnalare che la proporzione degli investimenti fissi lordi derivanti da autofinanziamento ammonterebbe a Prato al 60-65%, su una media italiana che oscilla intorno al 50%, dato che a Prato « in linea di massima gli utili vengono reinvestiti integralmente, e si ricorre ad ulteriori indebitamenti per pareggiare investimenti ed utili di gestione » (AVIGDOR); e che il rapporto capitale proprio/totale attivo – valore che si considera "buono" quando supera il 35% – si aggirerebbe nella media del bacino sul 52%.

10. Struttura tipica dell'industria pratese: elementi qualitativi e inquadramento teorico

La struttura tipica di un'area si esprime però anche attraverso elementi che sono difficilmente quantificabili, ma non per questo possono essere trascurati, pur se la loro valutazione avrà sempre un qualcosa di soggettivo e di impressionistico, e sarà soggetta a facili smitizzazioni da parte di chi si ostina a considerare le caratteristiche di un territorio, di una popolazione, di un ambiente come variabili asettiche, neutre, banali. Una descrizione del sistema pratese non sarebbe dunque completa se non includesse almeno un cenno alla forte laboriosità e al tradizionale spirito imprenditoriale della popolazione, in cui s'incontrano in maniera accentuata ed esasperata quei caratteri come lo spirito di indipendenza, la preferenza per il "mestiere" rispetto al lavoro subordinato e spersonalizzato, il rispetto per la capacità creativa e l'abilità manuale combinate insieme, l'aspirazione tenace a "mettersi in proprio" che sono tipici della più vasta regione definibile approssimativamente come "Valdarno". Un cenno al valore della tradizione e al diffuso spirito d'imitazione, reso possibile dalla bassa soglia d'ingresso sul mercato di queste industrie leggere e dalle loro tecniche generalmente semplici e relativamente immutabili: « l'imprenditore osserva le iniziative e i successi

dell'imprenditore vicino e si lancia a sua volta » (HOUSSEL). Un cenno alla forte mobilità imprenditoriale (intesa in senso sia generazionale, sia sociale, sia produttivo) e all'elevato livello di rischio, che è testimoniato dalla continua dinamica dimensionale e anche dalla forte natalità-mortalità delle aziende, e che ha dell'incredibile per chi ormai si è assuefatto alla prassi dell'economia assistita. Si riscontra dunque a Prato, in un certo senso, una « permanenza dei valori istituzionali più classici dell'economia liberista » (CERPI), fatto abbastanza singolare in un contesto politico prevalentemente di sinistra.

Né la descrizione sarebbe completa se non si accennasse alla frammentazione del mercato del lavoro: accanto al mercato "normale" c'è quello dei pensionati, quello del secondo lavoro, quello del lavoro a domicilio. E alla flessibilità della struttura produttiva, che ha dimostrato di sapersi adattare a qualunque situazione, di espansione, di crisi, di trasformazioni della domanda, ecc., di esser capace di riconvertirsi e di diversificarsi, di vincere le sue battaglie per i mercati facendo, come si dice a Prato, « la guerriglia » mentre i concorrenti si limitano a fare la guerra. Spirito, mobilità, frammentazione e flessibilità non basterebbero, o non sarebbero comprensibili, se non si tenesse presente la formula magica del "decentramento produttivo", tante volte evocata in altre aree tessili o in altri settori produttivi (mobilificio, concia e calzaturificio, macchine utensili, ecc.), ma mai così a proposito come per il sistema pratese, dove essa porta così evidenti vantaggi all'azienda proprio sui due grossi problemi, oggi tanto dibattuti, del costo del lavoro e dell'utilizzazione ottimale del macchinario.

Introducendo il concetto di decentramento produttivo, che consiste com'è noto nella riduzione del grado di integrazione verticale di un'industria, attuata mediante il trasferimento progressivo di fasi produttive dall'interno all'esterno dell'azienda (9), si ha la sensazione di essere arrivati al punto cruciale della questione pratese. Ma proprio perciò, prima di descrivere i peculiari meccanismi pratesi occorre fare un piccolo passo indietro, tentare cioè di inquadrare il caso di Prato in qualche categoria geo-economica più generale.

Il bacino pratese, anche se si distingue dalle aree circostanti per un'industrializzazione più antica e solidamente impostata sulla base di tradizioni plurisecolari, è localizzato nel cuore di quella tipica Italia piccolo-medio-industriale, di rapida industrializzazione recente, che viene spesso designata come "Italia di mezzo": s'intende di mezzo fra le regioni

(9) Favorita anche dal sistema fiscale: p. es. l'IVA incentiva la disintegrazione verticale assai più di quanto non facesse l'IGE.

nord-occidentali del Paese, di vecchia e matura industrializzazione, e il Mezzogiorno ancora arretrato e marginalizzato.

In queste regioni le piccole industrie, a differenza di quanto avviene in aree più sviluppate in cui esse risultano più spesso integrate con il sistema dell'industria maggiore, costituiscono esse stesse un sistema (battezzato come "periferico" in opposizione a quello "centrale" delle grandi imprese), sistema caratterizzato da imprese di dimensioni piccole e medie, organizzate in maniera elementare e per lo più sotto controllo familiare, con produzione unitaria e di piccola serie, a livello tecnologico medio, bassa intensità di capitale, limitato potenziale di crescita, situazione di forte concorrenzialità (ARTIOLI, BAGNASCO, DE CASTRO). Elementi positivi del sistema sono principalmente la forte capacità di assorbimento di manodopera, la qualità normalmente elevata delle produzioni, il notevole fermento di innovazione tecnologica (da non confondersi col basso "contenuto" tecnologico dei settori interessati), la "salute" finanziaria generalmente buona, infine il notevole collegamento con la domanda estera, che inserisce queste imprese nel settore dinamico dell'economia italiana.

In questo contesto economico e territoriale, che in Italia si realizza tipicamente in regioni come il Veneto, l'Emilia-Romagna, la Toscana e le Marche, e nelle strutture dimensionali della piccola industria soprattutto in queste ultime due regioni, l'industria minore ha conseguito i suoi maggiori e più incontestabili successi, che ne hanno addirittura fatto la protagonista di un'idealizzazione, di una teorizzazione, di una metafisica del « modello d'industrializzazione a misura d'uomo ».

Il problema di fondo, per quest'area economica che si esprime al tempo stesso in un modello e in un ambito territoriale, è quello di individuare « per quanto tempo ancora certe specializzazioni e attitudini produttive potranno essere al sicuro da modificazioni sostanziali dei mercati, da svolte nella tecnologia, dalla concorrenza di sempre nuovi produttori » (ARE). Finora, e nonostante i dati negativi del quadro politico ed economico nazionale (le strutture e i comportamenti sociali contano, in ultima analisi, più delle tecniche economiche, e funzionano come autentiche "diseconomie esterne"), la piccola industria ha reagito bene laddove si è trovata inserita in un *sistema coerente*, e agglomerata in un'area *specializzata*.

Su questo concetto di sistema, che è già affiorato più volte, torneremo fra breve. Ma sulle aree specializzate, cui si è già fatto riferimento in sede introduttiva, vale la pena di spendere alcune parole subito.

Si riconosce generalmente che in queste aree – ben popolate, con insediamenti fitti e numerosi ma di solito senza grosse città – le piccole

industrie trovano un ambiente favorevole grazie ai legami che si stabiliscono fra esse, legami che generano economie esterne e rendono possibili economie di scala anche al livello dell'industria minore. Non è stato finora sufficientemente considerato, però, il fatto che in questa situazione un ruolo determinante è svolto dalla contiguità geografica delle aziende.

Solo questa contiguità, che è al tempo stesso conseguenza e causa della possibilità che un lavoro venga ripartito fra più imprese, permette lo stabilirsi di una complessa catena di produzione, tenuta assieme da legami diretti o indiretti, tra una serie di unità produttive. La contiguità spaziale permette di economizzare sui costi di trasporto e soprattutto di far comunicare rapidamente tra loro le singole unità (10): ciò è particolarmente importante per le aziende che producono articoli o servizi non standardizzati, per cui è essenziale un frequente contatto col mercato: è il caso della "moda" nel tessile. Nella misura in cui i costi, in conseguenza di ciò, diminuiscono, la posizione concorrenziale di queste aziende migliora nei confronti di quelle di dimensioni analoghe localizzate altrove. Lo stesso si può dire per le economie sulle scorte, e non soltanto per le scorte di materiali ma anche per quelle di lavoro (LLOYD-DICKEN).

Direttamente collegata alla contiguità geografica appare quindi la possibilità di ottenere importanti economie di scala sulla base di una *combinazione di differenti scale ottimali* (la scala ottimale per l'utilizzazione di una macchina non è la stessa di quella per la gestione di una azienda, né di quella per le ricerche di mercato), che renda minima la somma dei costi unitari di tutte le operazioni produttive; in ultima analisi, la possibilità per la piccola industria di conservare i suoi vantaggi tipici (flessibilità, dinamismo, efficienza, facilità di gestione) pur raggiungendovene alcuni tipici della grande impresa.

11. Il "sistema" pratese: aspetti tecnici

Quella che abbiamo fatto finora è stata una descrizione sommaria di un sistema industriale – che abbiamo identificato come tale sulla base di indizi preliminari – avente come supporto territoriale un'area ben definita. Si tratta adesso di vedere se esso funziona realmente come un "sistema": di analizzare dunque da un lato l'insieme dei suoi pro-

(10) Un aspetto marginale ma pur sempre di un certo interesse almeno per i rapporti interaziendali: viene evitato il rischio del disservizio postale, che danneggia fortemente un settore in cui il ciclo complessivo ordini-produzione-spedizioni è inferiore ai sei mesi.

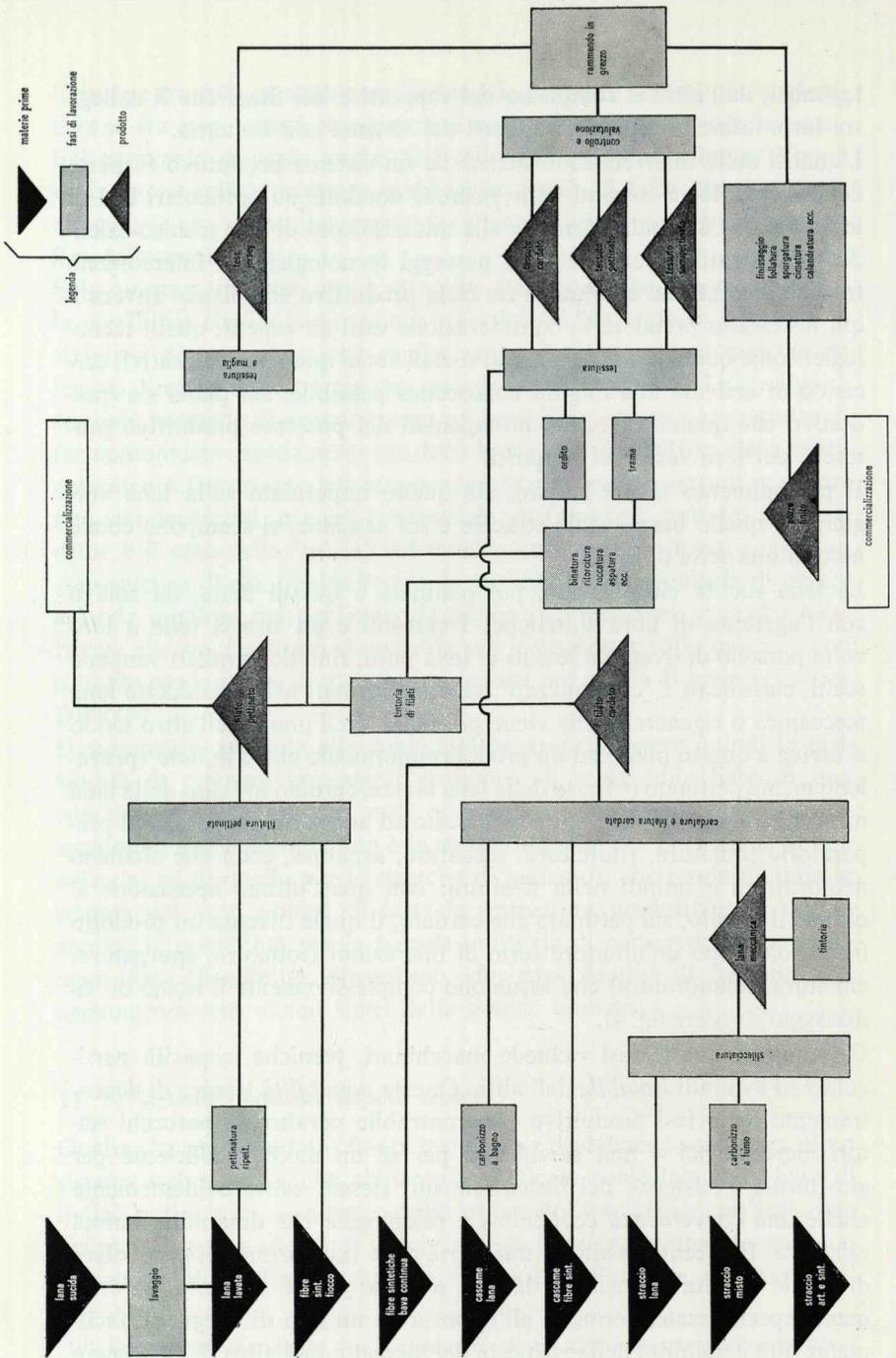
tagonisti, dall'altro il complesso dei rapporti e dei flussi che li collega tra loro, infine la serie dei rapporti del sistema con l'esterno.

L'analisi delle interrelazioni interne ad un sistema produttivo fa parte delle metodologie correnti nelle ricerche condotte su particolari tipi di industrie, ma è di solito limitata alle interrelazioni di tipo tecnico-aziendale, all'identificazione dei vari passaggi tecnologici che intercorrono tra una lavorazione e l'altra in un ciclo produttivo complesso. Invece è qui necessario prendere in considerazione tutti gli aspetti, quelli tecnologici come quelli finanziari, quelli sociali come quelli organizzativi, cercando di arrivare alla miglior conoscenza possibile, sul piano sia qualitativo che quantitativo, dei protagonisti del processo produttivo prattese e dei loro reciproci rapporti.

Il procedimento tessile laniero, sia quello imperniato sulla lana vergine che quello basato sullo straccio e sul cascame, si scompone com'è noto in una serie di fasi.

La lana sucida viene lavata, poi pettinata e quindi filata, da sola o con l'aggiunta di fibre sintetiche; i cascami e gli stracci (che a loro volta possono derivare da tessuti di lana pura, sintetici o misti) vengono scelti, classificati e "carbonizzati", cioè trasformati nella cosiddetta lana meccanica o rigenerata, che viene poi filata. Nell'uno e nell'altro modo si arriva a questo punto ad un prodotto intermedio che è il *filato* (prevalentemente pettinato nel caso della lana lavata, cardato nel caso della lana meccanica); questo può venire sottoposto ad una serie di operazioni preparatorie (binatura, ritorcitura, roccatura, aspatatura, ecc.) che sfociano nell'orditura e quindi nella tessitura; con quest'ultima operazione si ottiene il *tessuto*, sia pettinato che cardato, il quale diventa un prodotto finito solo dopo un'ulteriore serie di operazioni (follatura, spurgatura, cimatura, calandratura) che assumono complessivamente il nome di "finissaggio" (vedere fig. 4).

Ciascuna di queste fasi richiede macchinari, tecniche, capacità particolari ed è quindi *isolabile* dall'altra. Questa *possibilità* tecnica di decentramento delle fasi produttive – riscontrabile peraltro in parecchi settori merceologici – non sarebbe di per sé un motivo sufficiente per giustificare l'esistenza del decentramento stesso; esiste evidentemente anche una *convenienza* economica e psicologica che determina questa esistenza. Il decentramento di una parte delle lavorazioni, in particolare di quelle ad alta intensità di lavoro, a basso valore aggiunto, o fortemente specializzate, permette all'impresa da un lato di adeguarsi facilmente alla flessibilità della richiesta del mercato, dall'altro di mantenere una certa dimensione ottimale, oltre la quale i costi aumenterebbero in misura più che proporzionale all'aumento del fatturato, e si modifi-



STRUTTURA DEL PROCESSO PRODUTTIVO PRATESE

Figura 4 – Schema del procedimento tessile laniero pratese (da GABELLINI e GIU-SEPPUCCI)

cherebbero quegli "speciali" rapporti umani all'interno della fabbrica di cui gli imprenditori pratesi, a torto o a ragione, vanno fieri.

Ma a questo punto, perché il discorso non diventi generico, occorre distinguere fra "decentratori" e "decentrati", fare insomma la conoscenza con i protagonisti del processo produttivo, che presenta per l'appunto questa caratteristica fondamentale: quella di essere imperniato su un sostanziale *dualismo* fra imprese piccole e piccolissime, che tendono ad agglomerarsi attorno al centro urbano di Prato ma si disperdono anche negli angoli più remoti della campagna, sono fortemente specializzate in una fase di lavorazione, poco capitalizzate e assai poco autonome; e imprese "maggiori" (non necessariamente come numero di addetti), generalmente localizzate lungo gli assi importanti della viabilità e tendenti ad un ulteriore decentramento territoriale, che controllano alcuni punti cruciali del processo e soprattutto godono della proprietà delle materie prime e accentrano la commercializzazione dei prodotti finiti.

12. I protagonisti del sistema: lanifici e impannatori

Cominciamo da queste ultime aziende, che sono di tre tipi:

a) lanifici a ciclo completo. Si tratta di normali aziende integrate, del tipo che in altri settori merceologici verrebbe considerato il più evoluto, con tutte le fasi di lavorazione dalla materia prima al prodotto finito. Sono abbastanza rari nel Pratese; o meglio, il lanificio che abbia veramente *tutte* le fasi di lavorazione in fabbrica non esiste assolutamente, ne esistono un certo numero che fanno un ricorso *limitato* al decentramento. In ogni caso non si arriva quasi mai alla fase della confezione, che non sembra proprio voler superare a Prato una soglia piuttosto modesto. Le dimensioni tipiche di questi lanifici "quasi completi" rientrano nella classe fra i 200 e i 300 addetti, e la loro scarsità risulta dunque ben chiara anche dai dati sulla struttura dimensionale prima esposti.

b) lanifici a ciclo incompleto. Sono le aziende che "decentrano" alcune fasi di lavorazione al di fuori della fabbrica, oppure affiancano al lavoro svolto in fabbrica un lavoro parallelo all'esterno. L'origine storica di questi protagonisti essenziali del decentramento produttivo risale alla crisi del 1948-53 (11), quando « alcune fabbriche cominciano a smobilitare: lo stabilimento si restringe e licenzia parte dei suoi dipendenti. Uno per volta i telai prendono la via delle case degli operai in città

(11) I motivi di questa crisi non sono mai stati ben chiariti. Fatto sta che in un quinquennio si ebbero 28 chiusure e 30 ridimensionamenti di aziende, per un totale di 6.000 licenziamenti.

o nelle campagne e qui continua il lavoro che veniva compiuto prima entro la fabbrica. Il telaio viene dall'industriale affittato o venduto, magari con lunghe rate di pagamento, ai suoi stessi dipendenti, che acquistano così una propria autonomia. Essi diventano lavoratori in proprio, sempre però legati all'industriale, il quale fornisce loro l'ordito da lavorare e ritira il tessuto (BARBIERI). A parte questo fattore iniziale legato ad una congiuntura particolare, i motivi che stanno alla base della convenienza al decentramento, vista dalla parte di chi decentra, sono in sintesi i seguenti:

- minor costo del lavoro (non si devono sostenere oneri sociali per chi formalmente non lavora per l'azienda);
- minori oneri fiscali;
- minimizzazione dei costi fissi, con « elevata e continua utilizzazione degli impianti » (FREY);
- possibilità di modulare la produzione a seconda della domanda (lavoro esterno parallelo);
- possibilità, attraverso l'incoraggiamento alla formazione di imprese minori specializzate, di avvalersi di specializzazioni spinte senza sostenerne direttamente i costi;
- possibilità di finanziare il rinnovo dei macchinari, almeno in parte, con la vendita di quelli usati alle imprese artigiane che, non avendo vincoli di orario né di modalità lavorative, riescono a trarne ancora margini di profitto (BECATTINI);
- possibilità di realizzare una forte produzione a livello di fase terminale, pur mantenendo al di sotto di un certo limite le dimensioni aziendali: con tutti i vantaggi (anche di carattere sindacale) che questo comporta specie per chi desidera (come la stragrande maggioranza degli imprenditori toscani) conservare la gestione e il controllo personali o familiari dell'azienda, senza affidarli ad una managerialità estranea ed impersonale;
- difficoltà obiettive che si oppongono, in termini di accrescimento della forza lavoro e di reperimento di risorse tecnico-organizzative, all'ampliamento delle imprese anche in situazioni congiunturali propizie (cfr. problemi analoghi in altre isole produttive, p. es. la metalmeccanica della Val Trompia).

Per tutti questi motivi le spinte identificate dal Barbieri vent'anni addietro continuano ad operare, e « le imprese di maggiori dimensioni trovano conveniente *decentrare sempre più lavoro all'esterno* della fabbrica, scorporando fasi di lavorazione o filiando gruppi di lavoro esterni guidati da ex-dipendenti » (FREY).

c) Impannatori. L'*impannatore* è la più caratteristica figura imprenditoriale di Prato, che, erede di una tradizione medievale e parente prosimo del *fabricant* lionese, come di altri personaggi più o meno singolari della tradizione tessile europea, si pone a metà strada fra l'industriale e il commerciante.

L'impannatore è titolare di una piccola impresa, di solito con poco più di 10 addetti (in passato, e più di rado tuttora, anche meno), in cui si accentra una sola fase della lavorazione, quella "strategica" dal punto di vista qualitativo – in un'industria che rinnova il suo campionario anche due volte l'anno – e cioè l'orditura; e si accentrano soprattutto buone capacità tecniche, un forte spirito creativo, un notevole fiuto commerciale, un'ottima conoscenza del mercato, infine i capitali (o il credito) necessari per l'acquisto delle materie prime e il pagamento dei terzisti. Il giro d'affari dell'impannatore è naturalmente del tutto sproporzionato alle dimensioni della sua "fabbrica", per cui il fatturato per addetto di tale impresa può raggiungere cifre elevatissime, come si vedrà subito.

Ovviamente, l'impresa impannatoria può sia derivare da un'imprenditorialità di origine commerciale (data l'importanza decisiva della commercializzazione nell'attività di questa azienda), sia nascere dalla maturazione delle esperienze fatte da imprenditori in altri rami (si ricordi la forte mobilità produttiva dell'imprenditorialità pratese), sia essere il risultato di quel processo di decentramento sopra descritto, una volta che venga portato alle sue estreme conseguenze: l'industriale che si è disfatto delle sue macchine, dei suoi operai e dei suoi locali mette su un'impresa "residuale" con un orditoio, un buon campionario, pochi operai altamente qualificati e il personale e le attrezzature necessarie per le attività commerciali e amministrative (segretarie, telex) e per i rapporti con i terzisti. In ogni caso, l'impannatore rappresenta una fase "matura" dell'imprenditorialità pratese; pur nell'atmosfera di mobilità sociale che regna fra le categorie produttive a Prato, l'operaio o l'artigiano che diventa imprenditore non "comincerà" mai col fare l'impannatore.

Lanifici e impannatori, cioè il primo "polo" del sistema pratese, sono in complesso circa 300 ed assorbono più di 13.000 operai, cioè quasi il 30% della manodopera tessile del bacino. La dimensione media aziendale, come si vede, supera i 40 addetti ed è quindi assai rilevante per Prato. Il loro fatturato comunque, come si accennava, è molto superiore a quel che potrebbe far supporre il numero degli addetti, essendo pari a 680 miliardi circa (stima 1976), cioè al 63% del fatturato tessile totale, vale a dire a ben 50 milioni per addetto in media (contro una

media generale di 23,4): è questa una conseguenza, prevedibile ma ugualmente significativa, e al tempo stesso una misura dell'entità del processo di decentramento.

Dal punto di vista degli indirizzi produttivi, va rilevato che ogni lanificio o impannatore punta mediamente su quattro articoli, facendo così in modo da diversificare la produzione e da garantirsi contro le vicende dei singoli mercati. Le preferenze vanno anzitutto, come già accennato al normale tessuto cardato (sia da uomo che da donna); seguono nell'ordine la flanella, il loden, il pettinato, la gabardine, la maglieria, il jersey, i tessuti jeans (si noti il rapido adeguamento alle nuove mode da parte di un'imprenditorialità antica: il 15% dei lanifici pratesi ha i jeans nel proprio campionario).

Da aggiungere che esistono anche "impannatori di filati", o comunque filature che non lavorano per conto terzi, anzi danno esse stesse lavoro a terzisti. Sono probabilmente un centinaio e producono sia filati per tessuti (in prevalenza, al solito, cardati) sia filati per maglieria. Insomma la filatura è praticamente l'unica impresa che può stare sia nel campo dei protagonisti attivi del decentramento, sia in quello dei protagonisti passivi.

13. I protagonisti del sistema: i "decentrati"

Passiamo ora appunto al campo dei "decentrati", di quelle imprese cioè che, o nate materialmente dallo scorporo delle grandi aziende, o nate indipendentemente, si trovano comunque a svolgere la funzione essenziale di produrre non direttamente per il mercato, ma per i lanifici e gli impannatori, non di rado ciascuna per un solo lanificio o impannatore. Esse non sono proprietarie delle materie prime, che ricevono dal committente, né stabiliscono le caratteristiche qualitative della produzione; la loro professionalità imprenditoriale, si limita all'esecuzione — sia pure a regola d'arte — di un lavoro specializzato, standardizzato e costante per il quale tutto o quasi tutto è stato deciso altrove. Il loro fatturato medio per addetto è 1/5 di quello dei lanifici-impannatori: 10,8 milioni nella valutazione del 1976 (12,2 se si considera anche la maglieria). Si ridimensiona quindi il dato ottimistico del fatturato medio presentato nel par. 9; in ogni caso, forti squilibri nella produttività per addetto sembrano sussistere tra una specializzazione e l'altra, anche al di là di quel che può significare un dato generico come quello del fatturato.

Prima di addentrarci nel groviglio delle figure "tecniche" di questa

seconda serie di protagonisti, precisiamo che si possono individuare quattro figure "socio-economiche", in ordine decrescente di autonomia:

a) la *fabbrica per conto terzi*, che riceve committenze diversificate e non ha particolari legami di dipendenza finanziaria con nessuno; al limite può trattarsi di un lanificio che, in determinati periodi, per utilizzare il margine di utilizzazione dei suoi impianti, lavora *anche* su commissione;

b) il *terzista*, che lavora esclusivamente per il committente che lo ha "lanciato", che lo finanzia, gli fornisce i macchinari e gli garantisce un minimo di lavoro e il pagamento entro un certo termine;

c) l'*artigiano*, che si comporta come il *terzista* ma non lavora in una fabbrica propria, bensì in casa propria o in un annesso di casa propria, o in un "posto" affittato in uno "stanzone collettivo" (istituzione che ha funzioni di risparmio di spazio e di contenimento dei costi fissi), con l'ausilio almeno di qualche dipendente o di un apprendista oltre che dei familiari;

d) il *lavorante a domicilio* in senso stretto (in senso lato può esserlo considerato anche l'artigiano), che – quasi sempre di sesso femminile – esegue a casa propria lavori di limitata complessità tecnologica, che non richiedono una vera e propria professionalità, e non dispone di aiuti extra-familiari; non si tratta dunque neppure di un'impresa e perciò gli dedicheremo un cenno a parte più avanti.

Tra queste figure socio-economiche (per le quali è diverso anche il tipo di remunerazione, stabilito dalla libera contrattazione per i *terzisti*, da tariffe minime negoziate fra le parti per gli artigiani, da tariffe sindacali per i lavoratori a domicilio) e le figure "tecniche" esiste una parziale corrispondenza, nel senso che ognuna delle fasi in cui è scomponibile il processo produttivo ha evidentemente una faccia dimensionale ottimale in cui massimizza le sue economie di scala. Mentre tra la fabbrica per conto terzi e l'industriale *terzista*, da questo punto di vista, non ci sono grosse differenze, diversa è la situazione degli artigiani. Vediamo cosa succede nelle varie fasi, a quali imprese esse danno vita (si tenga sott'occhio la fig. 5; le valutazioni quantitative si riferiscono al 1976):

1) Le *cernite e classificazioni* degli stracci, dove la tradizionale materia prima viene messa in ordine, predisposta per la lavorazione. Si tratta di operazioni che richiedono quasi esclusivamente lavoro a mano e vengono eseguite totalmente da artigiani specializzati, che di frequente sono anche commercianti di stracci; si contano circa 400 aziende artigiane

di questo tipo, per un totale di 650 addetti e un fatturato complessivo molto basso (5 miliardi circa, 7,7 milioni per addetto).

2) I *carbonizzi* e aziende affini (che eseguono operazioni complementari o parallele al carbonizzo), dove si "produce" la lana meccanica o la lana lavata. La dimensione tipica di questa fase, che si localizza tradizionalmente lungo il corso del Bisenzio a monte di Prato, è al limite tra le possibilità dell'artigianato e la necessità di strutture più complesse, per cui esistono un centinaio di carbonizzi artigiani con 400 addetti, ma anche 35 piccole industrie carbonizzatrici con altri 500 addetti. Il fatturato totale si aggira sui 10 miliardi, e sugli 11 milioni quello medio per addetto: siamo cioè sul livello medio delle attività terziste.

3) Anche le *cardature* e le *pettinature*, cioè le due tradizionali predisposizioni della lana per la filatura, possono essere eseguite tanto da aziende artigianali che da imprese industriali, ma comunque interessano appena una cinquantina di unità con 300 addetti.

4) La *filatura* è invece un'operazione che richiede capitali non trascurabili e preferibilmente una dimensione industriale. Hanno questa dimensione quel centinaio di filature in proprio cui si accennava prima, ma anche la maggior parte di quelle per conto terzi. Circa 200 fabbriche per l'80% specializzate nel cardato, assorbono 5.000 operai in cifra tonda; ad esse vanno aggiunte altre 150 aziende artigianali, la cui dimensione media è però elevata (8 addetti). In complesso, qui come a Biella, la filatura si rivela come una delle attività più importanti anche sul piano dell'occupazione, perché occupa complessivamente, se si comprendono anche le filature in proprio, circa 8.400 operai. Il fatturato si aggira sui 175 miliardi, quello pro capite sui 13,3 milioni (12).

5) Con le *ritorciture*, le *roccature* e simili torniamo nel campo dell'artigianato puro e semplice. Si tratta di attività immediatamente posteriori alla filatura, che impegnano ben 1200 imprese artigiane con circa 4.300 dipendenti, più uno sparuto gruppo di piccole industrie.

6) Ancora più nettamente artigianale è la fase dell'*orditura*. Essa, quando non viene compiuta nei laboratori dell'impannatore per motivi di segretezza qualitativa, è appannaggio di oltre 400 mini-aziende artigiane, che arrivano ad un massimo di 600 addetti con un fatturato di 5 miliardi.

(12) Ma in questo dato sono comprese le attività preparatorie e quelle immediatamente successive alla filatura, e cioè quelle descritte ai nn. 3 e 5.

7) Si arriva così alla seconda delle fasi dominanti, quella della *tessitura*. Essa è largamente presente all'interno dei lanifici incompleti, ma ciò non toglie che gli impannatori, i lanifici che ne sono sprovvisti, e quelli stessi che la detengono in fabbrica, facciano larghissimo ricorso alle imprese decentrate, che nella fattispecie sono quasi esclusivamente artigiane. La tessitura è infatti la fase di lavorazione che consente il minor valore aggiunto, non richiede grosse qualità professionali ed è tecnologicamente semplice (ogni telaio costituisce una cellula produttiva di base autosufficiente); inoltre ha in Prato una lunga tradizione le cui origini risalgono proprio all'artigianato (CERPI).

Al contrario della filatura che, esercitata in proprio o gestita per conto terzi, rimane attività prevalentemente industriale a forte necessità di capitale, la tessitura pratese funziona dunque o come parte relativamente secondaria di un complesso integrato, o, all'opposto, come azienda artigiana.

Le cifre parlano chiaro: delle 9.500 unità locali tessili del Pratese, ben 5.300 sono tessiture; ma esse impiegano complessivamente solo 8.600 dei 46.000 addetti tessili dell'area. Una cifra molto notevole, senza dubbio, ma anche una dimensione media aziendale che ha dell'incredibile: 1,6 addetti, e che giustifica da sola i valori medi di forte frammentazione citati in precedenza. « Una tessitura articolata in questa miriade di piccole imprese è vecchia ormai di secoli nell'area tessile pratese; in questo secondo dopoguerra essa è però cresciuta con un ritmo impressionante » (BARUCCI).

Anche il fatturato per addetto è il più basso dell'intero settore: 5,8 milioni nel 1976. In realtà, però, la dimensione aziendale media crescerebbe fino a 2, e il fatturato per addetto scenderebbe al di sotto dei 5 milioni, se contassimo come lavoratori artigiani anche coloro che contemporaneamente lavorano in fabbrica come operai e danno una mano al telaio familiare: in questi casi di doppio lavoro, frequenti in ogni settore ma particolarmente nella tessitura dove interesserebbero circa 2000 persone, abbiamo ovviamente contato l'addetto una volta sola, e precisamente nel suo lavoro principale di fabbrica.

8) Un'ultima serie di imprese si occupa di parte delle, o di tutte le, operazioni di *finissaggio* (follatura, spurgatura, cimatura, decatizzo, calandratura, ecc.) delle "pezze" tessute. Nonostante quel che si potrebbe credere a prima vista, si tratta di operazioni abbastanza complesse che rendono ottimale la dimensione industriale: solo 120 artigiani praticano il "finissaggio" (con 570 addetti), ma il grosso del lavoro è svolto da 80 finissaggi industriali con 2.800 operai. Il fatturato medio del finissaggio è notevole, si aggira sui 12-13 milioni per addetto.

9) Dovremmo infine aggiungere una serie di aziende classificabili come "varie", di cui è difficile valutare la consistenza. Si tratta da un lato delle tintorie e delle laverie, che s'incontrano a diverse fasi del processo produttivo, dall'altro di terzisti "misti", che eseguono due (qualche volta anche più di due) operazioni: finissaggio e tintoria, carbonizzo e finissaggio, cernita e carbonizzo, ecc. Da aggiungere numerose tessiture "speciali", che producono tessuti per arredamento (soprattutto coperte e plaids, ma anche tappeti, moquettes, ecc.) e per uso industriale, le quali peraltro assumono più spesso la veste di imprese in proprio.

Complessivamente si può valutare che le imprese terziste (compresi gli artigiani ma esclusi i lavoratori a domicilio) del ciclo tessile in senso stretto siano oltre 8.000, di cui appena 350 a dimensione industriale, per un totale di 25.000 addetti in cifra tonda: esse formano quindi senz'altro il nerbo dell'industria tessile pratese almeno dal punto di vista dell'occupazione.

Questa scomposizione del ciclo produttivo in tante operazioni elementari, questa estrema specializzazione nelle singole fasi, che non esclude peraltro il rapido passaggio da una specializzazione all'altra, ha come logica conseguenza la minimizzazione dimensionale della maggior parte delle imprese terziste-artigiane, minimizzazione che non manca di creare problemi; ma vanno anche elencati, come già fatto per la controparte, i principali motivi di convenienza che hanno determinato questa situazione di decentramento, visti dalla parte dei "decentrati":

— il vantaggio psicologico di svolgere un lavoro "autonomo" (almeno in apparenza) piuttosto che un lavoro subordinato in fabbrica;

— la possibilità di "autosfruttamento", tipica del resto dei lavoratori autonomi: ad esempio si valuta che i telai artigiani lavorino mediamente, grazie ai turni familiari, 16 ore al giorno per 300 giorni l'anno; dal punto di vista degli interessi collettivi questo vorrebbe dire poco, perché i telai delle fabbriche maggiori possono lavorare anche 24 ore con tre turni, ma dal punto di vista del singolo, che diventa una specie di cottimista, si tratta praticamente di un raddoppio delle entrate: « il reddito percepito dall'unità familiare artigiana, raggiunto con un'intensa utilizzazione di tutti i componenti la famiglia, è certamente più alto rispetto a quello ottenibile attraverso occupazioni di tipo dipendente nelle imprese industriali » (BARUCCI); anche se ci sarebbe molto da obiettare circa la eccessiva « monetizzazione dei rischi connessi alle condizioni di lavoro », l'« evasione dell'obbligo scolastico » (CAPONI) ed altri inconvenienti sociali;

— i limitati costi fissi e organizzativi, il minor costo dei dipendenti (di

frequente semplici apprendisti), l'assenza di costi di vendita (ci pensa l'impannatore).

14. Gli altri produttori e la "diversificazione"

L'elenco dei "produttori" del sistema pratese va così completato:

- 1) Esistono come si è detto dei *lavoranti a domicilio* in senso stretto, che non sono compresi nelle cifre complessive sopra fornite. Anche se molti artigiani, come sappiamo, sono ben poco diversi dai lavoranti a domicilio quanto a condizioni di lavoro, e anche se negli ultimi anni, specie in seguito all'introduzione dell'IVA ed all'applicazione della più recente legislazione che regola il lavoro a domicilio equiparandolo al lavoro dipendente, si è assistito alla trasformazione di parecchi "domiciliari" in imprese artigiane, restano almeno 3000 persone (per la quasi totalità di sesso femminile) a compiere quel lavoro squisitamente a domicilio che è il rammendo, nonché a lavorare per l'industria della maglieria. È stato calcolato che il costo del rammendo a domicilio è pari a circa la metà di quello eseguito in fabbrica (FREY), tuttavia si va affermando la tendenza a sostituire il rammendo con una sorta di sconto ai clienti per le imperfezioni, tendenza che potrebbe ridurre ulteriormente le dimensioni del fenomeno "domicilio in senso stretto"; nella maglieria, il risparmio di costo sul prodotto finito si aggirerebbe sul 10-15%.
- 2) Specie negli ultimi anni si è sviluppata, come più volte accennato, una notevole industria della *maglieria*: circa 1500 imprese artigiane per un totale di 3000 addetti e una sessantina di industrie vere e proprie con 1500 addetti (questi dati si riferiscono come al solito alla valutazione Cassa Risp. e Dep. per il 1976). Il fatturato della maglieria ascenderebbe a 95 miliardi, con un valore medio per addetto di quasi 21 milioni (tuttavia con forti differenze a svantaggio delle imprese artigiane).
- 3) Parzialmente in rapporto con l'industria tessile è il settore dell'*abbigliamento* pratese: 900 aziende artigiane con 2000 addetti e una trentina di industrie (confezioni di abiti, pantaloni, pellicce sintetiche) con un altro migliaio di addetti. La fase della confezione non è dunque eccessivamente sviluppata rispetto al tessile, anche se appare in aumento negli ultimi anni. Questo dipende probabilmente dal fatto che il nome di Prato viene associato, nell'opinione della gente comune, con lo "straccio" o comunque con la fabbricazione di tessuti di poco pregio, anche se una buona lavorazione li rende in effetti difficilmente distinguibili dai tessuti prodotti con lana vergine: una cosa è comprare un abito Facis o Sanremo confezionato con stoffe di Prato, una cosa comprare un abito

confezionato a Prato. Perciò, si dice a Prato, "mezzo mondo veste made Prato e non lo sa"; solo di recente si è tentato di lanciare una campagna tendente a modificare "l'immagine del prodotto pratese" radicata presso il consumatore.

Fin qui restiamo nell'ambito del ciclo laniero in senso lato. Ma altre attività sono connesse a questo ciclo:

1) Il settore *meccanotessile*, che include una sessantina di imprese con quasi 3000 addetti, concentrate specialmente nel comune di Calenzano. Anche questo è un settore di sviluppo recente; nato da attività di manutenzione e riparazione di macchine tessili (nelle quali è tuttora occupata poco meno della metà degli addetti), si è trasformato negli ultimi anni in industria produttrice vera e propria. Si orienta verso una certa specializzazione nel macchinario per la filatura cardata, ma anche nelle macchine per operazioni di finissaggio; mancano invece totalmente, e i motivi sono facilmente comprensibili, aziende che producono attrezzature estranee al ciclo cardato.

2) I produttori di *materiali accessori* dell'industria tessile, che rientrano nelle branche dell'industria chimica (fabbriche di oleanti, detergenti, coloranti ecc.), di quella dei manufatti plastici (coni, tubetti, cannelli, bobine, rocche in plastica, sostitutivi di prodotti analoghi in legno e metallo): è assai difficile darne una valutazione quantitativa precisa, anche perché di frequente si tratta di aziende che producono contemporaneamente articoli non legati al tessile. Ad essi si devono poi aggiungere i produttori di servizi collaterali all'industria tessile (tipo depurazione delle acque, ricerca tecnologica, elaborazione elettronica dati ecc.); la dimensione ottimale di queste imprese di servizi è naturalmente molto elevata, ed è solo l'alto livello della domanda aggregata, evidentemente, che ne consente l'esistenza, generatrice a sua volta di economie esterne per le industrie tessili.

Tiriamo adesso le somme di questa lunga elencazione. A Prato si parla spesso di "diversificazione" industriale, se ne parla per auspicarla ma anche per affermare l'esistenza. Lasciamo che i lettori giudichino dalla tabella riassuntiva (approssimativa) che segue, ricordando che i dati vanno confrontati con una popolazione di 245.000 abitanti, di cui 90.000 attivi, e con una manodopera industriale complessiva di 62.500 addetti (stime 1976):

	Addetti
Lanifici, impannatori e filature in conto proprio	15.500
Fabbriche per conto terzi e terzisti industriali	9.000
Terzisti artigiani (compresi fattorini e impannatori artigiani)	17.000
<i>Tessile in senso stretto</i>	<i>41.500</i>
Maglieria	4.500
Abbigliamento	3.000
Meccanotessile	3.000
Produttori di materiali accessori	1.000
<i>Totale manodopera in aziende</i>	<i>53.000*</i>
Lavoranti a domicilio in senso stretto	3.000
<i>Totale</i>	<i>56.000</i>

* Cifra pari a quasi l'85% della manodopera industriale complessiva

A questo punto non pensiamo che si possa parlare di diversificazione se non nel senso di diversificazione "intertessile", interna al sistema, la quale poi non è altro che una versione o una denominazione moderna di quel fenomeno di rapida trasformazione, pronto adeguamento alle esigenze di mercato, flessibilità produttiva che ha sempre caratterizzato la storia economica del bacino. Come alla fine del '700 fu diversificazione il boom dei berretti alla levantina, nella prima metà dell'Ottocento quello dei cappelli di paglia, nella seconda metà dell'Ottocento l'affermarsi dello "straccio" e l'abbandono della lavorazione delle altre fibre, nel secondo decennio del Novecento il grosso affare dei panni militari, così negli ultimi anni la diversificazione è consistita in:

- diversificazione della materia prima: crescente impiego della lana vergine e delle fibre acriliche;
- diversificazione del prodotto: crescita del settore pettinato; adeguamento alla "moda giovane" (fabbriche di tessuti jeans); maggior attenzione per i consumi tessili della casa (tessuti per arredamento, soprattutto in materiale acrilico); introduzione dei tessuti spalmati (che nelle statistiche figurano fra le industrie della gomma, e danno così l'illusione di una vera diversificazione);
- integrazione verticale del ciclo produttivo: confezioni;
- integrazione "a metà" del ciclo: la maglieria, nuovo sbocco per i prodotti delle filature (fatto realizzatosi anche nel Biellese);
- integrazione di tecnologia: meccanotessile.

15. Gli intermediari

L'elenco dei protagonisti del sistema non si esaurisce naturalmente con quello dei soli produttori. Un ruolo notevole viene svolto dagli *intermediari*, e precisamente da:

a) intermediari commerciali; il commercio all'ingrosso nel bacino interessa quasi 800 unità locali con più di 2500 addetti, ma importanza fondamentale per il nostro sistema hanno gli oltre 300 grossisti, agenti, rappresentanti, ditte di export-import (con 800 addetti) specializzati nel settore tessile e particolarmente nell'importazione di materie prime;

b) trasportatori: quasi 600 unità locali si occupano di trasporti, con quasi 2500 addetti; tra esse, oltre alle aziende che si occupano del trasporto capillare delle merci fra i numerosi protagonisti del processo produttivo, troviamo 27 case di spedizione abilitate ai traffici internazionali, autentiche cerniere nevralgiche del sistema tessile;

c) intermediari finanziari: si è già ricordato che gli sportelli bancari non sono affatto numerosi (anche se in genere ben dotati di personale), in rapporto alla popolazione e soprattutto alle attività del bacino; dei 48 attualmente funzionanti ricorderemo soprattutto i 21 della Cassa di Risparmi e Depositi di Prato, principale agente finanziario del sistema;

d) intermediari di manodopera: alludiamo all'intermediario istituzionale, agli uffici di collocamento, ma anche a quelli ufficiosi come i proccacciatori di lavoro a domicilio, i cosiddetti "fattorini".

Oltre agli intermediari, le altre "forze" che recitano parti primarie nel funzionamento del sistema sono ovviamente le forze di lavoro, di cui abbiamo visto la consistenza e alcune delle caratteristiche, e i loro rappresentanti, i sindacati; i cittadini del bacino nel loro complesso, soprattutto come produttori di risparmio; infine le associazioni degli imprenditori, i consorzi, i centri di ricerca.

Di queste ultime organizzazioni, in quanto promotrici dell'"integrazione" del sistema, si parlerà nella conclusione; sulle forze di lavoro e sugli intermediari, con i problemi che essi rappresentano, si ritornerà rispettivamente nei paragrafi 17 e 19; ma è prima necessario, una volta passati in rassegna i protagonisti, parlare un po' dei *flussi* del sistema, cioè dei rapporti che li legano tra loro.

16. I flussi interni del sistema

Cominciamo con i flussi *materiali*, in particolare con quelli riguardanti il ciclo produttivo laniero (si tenga presente la fig. 5).

Il ciclo inizia con l'ingresso degli stracci importati nel bacino pratese. Gli importatori di materie prime li forniscono agli impannatori e ai lanifici, buona parte dei quali se li procura peraltro direttamente dall'esterno, senza ricorso ad intermediari. Impannatori e lanifici affidano la scelta e la suddivisione degli stracci alle imprese di cernita e di clas-

sificazione; quando queste operazioni vengono eseguite dagli stessi importatori, è chiaro che gli stracci vengono già forniti scelti e classificati ad impannatori e lanifici.

Gli stracci vengono poi affidati ai carbonizzi, che li trasformano in lana meccanica; impannatori e lanifici ricevono però anche lana vergine direttamente dagli importatori. L'una e l'altra vengono trasferite alle tintorie, cardature e pettinature, che le restituiscono a impannatori e lanifici pronte per la filatura.

La lana d'ogni tipo viene dunque inviata alle filature, che la restituiscono al centro del sistema sotto forma di filati. A questo punto, l'impannatore può essere uno specialista di filati, e quindi commercializzare i filati affidandoli agli intermediari in uscita, oppure può venderli alle fabbriche di maglierie, oppure infine può proseguire il ciclo dandoli alle roccature, ritorciture, orditure onde prepararli per la tessitura. S'intende che ognuna di queste operazioni può essere eseguita, come già si accennava, in tutto o in parte all'interno del lanificio.

I filati trasmessi alle tessiture ritornano ai lanifici ed impannatori sotto forma di tessuti, per uscire ancora una volta dalla fabbrica principale a destinazione del "finissaggio". Quest'ultimo si completa veramente solo col rammendo, eseguito in buona parte tramite il lavoro a domicilio.

Ecco dunque il tessuto finito nelle mani dell'impresa principale, che può commercializzarlo, direttamente o attraverso un intermediario in uscita, oppure venderlo a un confezionista locale (13).

Siamo arrivati così alla fase della confezione, e quest'ultimo prodotto verrà commercializzato sia dai confezionisti, sia, nel caso delle confezioni di maglieria, da impannatori in rapporto con maglierie terziste o dalle maglierie stesse, che a loro volta avranno fatto di norma ricorso al lavoro a domicilio.

Può sembrare incredibile che questa intricata serie di rapporti verticali tra imprese, e quindi di spostamenti di merci con i relativi costi di trasporto (e d'altro genere: perdite di cascami e sim.), non renda i costi di produzione del sistema superiori a quelli che si ottengono nei lanifici integrati. Ma occorre ricordare e riassumere ancora una volta i numerosi elementi di contenimento dei costi insiti in un sistema come questo (alcuni dei quali verificati anche per altri settori produttivi, come ad esempio il mobilificio e la concia delle pelli): ottimizzazione delle economie di scala, piena utilizzazione degli impianti, concentrazione delle

(13) Dal punto di vista qualitativo la produzione pratese si colloca per circa il 60% a livello medio, per un 20% a livello ordinario e per il 20% al livello di prodotto "fine" (stima Cassa Risp. e Dep.).

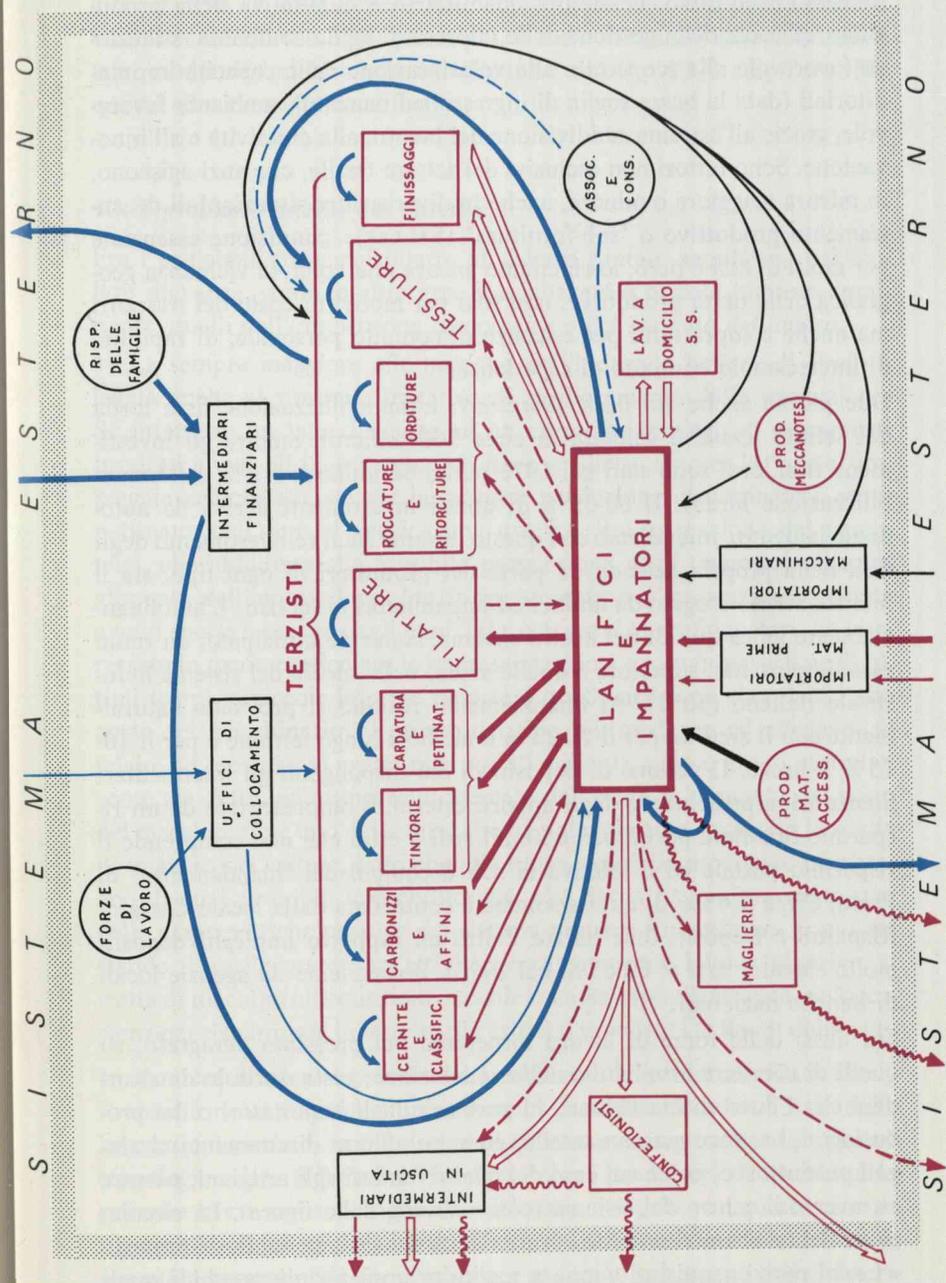


Figura 6 - Le relazioni del "sistema pratese" con l'esterno

risorse umane e finanziarie degli impannatori sui nodi strategici del processo produttivo, flessibilità quantitativa e qualitativa della produzione, efficacia della gestione delle imprese di taglia contenuta, situazione favorevole alla scoperta e alla valorizzazione delle capacità imprenditoriali (data la bassa soglia di ingresso sul mercato), ambiente favorevole, grazie all'estrema suddivisione del lavoro, alla creatività e all'innovazione. Sono fattori non esclusivi del settore tessile, che anzi agiscono, in misura maggiore o minore, anche in diverse altre situazioni di decentramento produttivo o "sub-fornitura" (SALLEZ): condizione essenziale per molti di essi è però, lo ripetiamo ancora una volta, la vicinanza geografica delle unità produttive, non solo per motivi di costo dei trasporti ma anche e soprattutto per esigenze di contatto personale, di rapidità, di interscambio continuo di esperienze.

Due parole anche sui flussi *finanziari*. L'immobilizzazione fissa lorda del settore tessile è valutata in circa 560 miliardi, mentre gli investimenti fissi lordi sono stati nel 1976 pari a 66 miliardi (12% dell'immobilizzazione lorda). Il 60-65% di questi investimenti deriva da autofinanziamento: intendiamo con questo termine sia il reinvestimento degli utili nella propria azienda da parte dei produttori di ogni tipo, sia il finanziamento erogato da lanifici ed impannatori ai terzisti. L'autofinanziamento gioca quindi nel nostro sistema, come già anticipato, un ruolo assai importante, superiore a quello svolto nella media del sistema industriale italiano (50%). Al finanziamento residuo si provvede naturalmente con il credito, per il 20-25% a medio e lungo termine e per il 10-15% a breve. Il volume di depositi di cui dispongono gli intermediari finanziari, a prescindere dagli apporti esterni, è rappresentato da un risparmio familiare pari a ben 650 miliardi – cifra che non comprende il risparmio postale ed è relativa ai soli 8 comuni del "mandamento" di Prato. Circa il 45% di questa somma è controllata dalla locale Cassa di Risparmi e Depositi (che ha fra l'altro un rapporto impieghi/depositi molto elevato, pari al 62-63% nel 1976), il rimanente da agenzie locali di banche nazionali.

Sui flussi delle forze di lavoro torneremo nel prossimo paragrafo, su quelli di carattere associativo nella conclusione; resta qui solo da ricordare che i flussi di macchinari, in partenza dagli importatori o dai produttori del settore meccanotessile, possono affluire direttamente ai singoli produttori o, come nel caso dei telai rivenduti agli artigiani, passare attraverso il centro del sistema (come si vede dalla figura). La circolazione dei telai è anzi un fatto caratteristico nel sistema dei flussi pratesi: « i telai nuovi acquistati vanno a sostituire impianti più vecchi, i quali rientrano però nell'ambito produttivo attraverso il mercato dell'usato

dal quale attingono via via le imprese che nascono » (BARUCCI). Perciò circa la metà dei telai esistenti nel bacino hanno ancora capacità di colpi reali/ora inferiore a 5000 per telaio, e sono soltanto poche centinaia i telai modernissimi (e costosissimi) capaci di oltre 9000 colpi/ora. Ma questa situazione sta cambiando.

17. I problemi interni del sistema

Fra i principali problemi interni al sistema pratese acquistano particolare rilevanza, come in altre aree specializzate a piccola impresa dominante, quelli dell'*innovazione tecnologica* e del *mercato del lavoro*.

1) La sempre maggiore affermazione dell'industria laniera di Prato è legata anche al continuo tentativo di miglioramento della produzione. Se infatti da un lato si assiste ad un crescente impiego di cascami di prodotti nuovi, di lana vergine, di fibre acriliche, sia per le "miste" impiegate nel cardato, sia per la maggior produzione di pettinato e semi-pettinato, dall'altro si verifica una notevole trasformazione del parco-telai, che ubbidisce alla sensibile propensione degli operatori all'accoglimento dell'innovazione. Ma in questo settore l'innovazione, portata avanti specie a partire dagli anni '60 e con gravi oneri finanziari, ha interessato in modo particolare le imprese maggiori e solo in parte e negli ultimi tempi le piccole imprese terziste e quelle artigiane che, dato l'alto costo del macchinario (il prezzo del tipo più moderno ed efficiente di telaio, ad esempio, si aggira oggi sui 50 milioni), sono o erano costrette, come già detto, ad attingere al mercato dell'usato. L'aumento del costo del macchinario è uno dei motivi che ha notevolmente innalzato la soglia di ingresso nel settore, fatto che alla lunga potrebbe provocare un ristagno di quel ricambio imprenditoriale, che finora ha rappresentato una delle caratteristiche positive del sistema pratese. In ogni caso, e pur restando il tessile pratese un'attività prevalentemente labour-intensive, si tratta di un colpo all'equazione: tessile = bassa capitalizzazione, un'occasione per risparmiare in termini più critici il rapporto De Bandt della CEE.

In maniera diversa si presentano i problemi della filatura. Dato che il Pratese è rimasto ormai l'unica grande concentrazione mondiale delle lavorazioni cardate, esso « rischia di rimanere emarginato dal progresso tecnologico dato il "relativo" interesse che i produttori di macchinario possono avere nei suoi riguardi » (CERPI). Proprio per questo motivo i progressi tecnologici compiuti finora dalla filatura cardata non sono per nulla paragonabili alle rivoluzioni avvenute nel campo della filatura pettinata. Il volume di ricerca tecnologica svolta nel settore del cardato

è comparativamente irrilevante e l'onere di uno sviluppo della ricerca in questo settore non può spettare che a Prato.

Più in generale, è evidente che la piccola e media impresa può collaborare all'innovazione tecnologica più con l'inventiva che con le disponibilità finanziarie. Anche secondo gli osservatori più ben disposti nei confronti dell'industria minore, « l'unico fattore di inferiorità della piccola e media industria consiste nel fatto che essa non può diventare la pioniera e la protagonista delle innovazioni strategiche » (ARE) (peraltro c'è anche chi afferma che « non è ancora chiuso il dibattito tra i sostenitori delle piccole imprese e quelli delle grandi imprese in tema di innovazione » (SALLEZ).

Ma a questo punto va ricordato che a Prato si è sviluppata un'importante iniziativa di cooperazione in tale campo: la costituzione nel 1972 della Società Tecnotessile, istituzionalmente votata all'attività di ricerca relativa al settore (finalizzata all'individuazione e all'eliminazione delle strozzature esistenti nel sistema), che ha già realizzato un'importante ricerca ad uso collettivo, per l'appunto sullo scottante problema del progresso tecnologico nella filatura cardata. Al suo capitale partecipano, oltre all'IMI (fondo per la ricerca), l'Unione Industriale Pratese, la Camera di Commercio di Firenze, la Cassa di Risparmi e Depositi di Prato; potrebbe trattarsi di un'azzeccata risposta, in termini di ritrovamento della giusta scala ottimale, all'esigenza di « un più razionale e tempestivo impiego del fattore tecnologico come strumento di consolidamento della piccola e media impresa » (PARENTI) nel Pratese, cui difficilmente potrebbero soddisfare imprese singole.

2) Il mercato del lavoro pratese comprende, come già chiarito, una forza maggioritaria di lavoratori dipendenti, un numero considerevole di lavoratori autonomi (artigiani) e un'aliquota di lavoratori in condizioni non istituzionalizzate.

Il lavoro dipendente è inquadrato sulla base di un mansionario specificamente contrattato per l'industria laniera di Prato, che integra quindi quello nazionale. La presenza sindacale è rilevante (il tasso di sindacalizzazione è pari a oltre il 50% della forza lavoro), in genere tuttavia senza asprezze, poiché si esercita in un clima di prevalente (anche se non esclusivo: frange contestatarie ed estremisti hanno fatto la loro apparizione di recente) consenso sociale, in cui il momento produttivo risulta in genere privilegiato (14). Alle rivendicazioni generali di cate-

(14) Il fatto che operai di fabbrica e lavoratori più o meno "neri" siano uniti spesso da legami familiari neutralizza la riduzione di reddito e di produzione in casi di "liberazione" di tempo (BECATTINI): si assiste ad es. alla paradossale situa-

gorie si affiancano sempre più di sovente contrattazioni aziendali con la preminenza assoluta, al solito, di richieste di tipo economico, indice della netta propensione nei lavoratori pratesi alla monetizzazione dei problemi. Le modeste dimensioni delle industrie, se da un lato rappresentano "naturalmente" un ostacolo all'affermarsi del potere sindacale, dall'altro facilitano l'informazione dei lavoratori sull'andamento dell'impresa e sull'esistenza di margini di profitto ai quali attingere per le rivendicazioni.

I lavoratori autonomi, d'altro canto, hanno un elevato grado di dipendenza dalle aziende committenti, e tra categoria industriale e artigiana sussiste una dialettica di tipo sindacale vero e proprio: per i tessitori, che sono in netta maggioranza, è stato stipulato un accordo tra i rappresentanti degli artigiani e quelli degli industriali, con il quale si provvede a « regolare le operazioni di tessimento svolte presso le aziende artigiane per conto delle aziende industriali » determinandone in primo luogo le tariffe (CENSIS). Il lavoro autonomo gioca un ruolo importante perché può contare su un notevole impiego della manodopera nelle forme più varie, al di fuori di ogni tutela – ma anche di ogni vincolo – sindacale: dagli straordinari illimitati al doppio lavoro (risposta efficace, fra l'altro, ai rischi della congiuntura), al lavoro dei familiari (il ben noto "turno al telaio": è vero che, come si è già ricordato, anche nelle industrie i telai possono funzionare in continuazione, su tre turni – ma ciò comporta l'impiego fisso di tre addetti e comunque un numero limitato di giorni lavorativi).

Il lavoro extraistituzionale (lavoro a domicilio in senso stretto), infine, esclusivamente femminile, interessa come si è visto sempre più marginalmente il settore tessile vero e proprio (solo fasi di smollettatura, rammentatura e penetratura), ma assume un rilievo determinante per la maglieria. « Se da un lato il lavoro a domicilio comporta un oggettivo sfruttamento della forza lavoro, dall'altro trova ragioni di accettazione sul piano sociale per le difficoltà esistenti a sostenere l'occupazione femminile e per il carattere integrativo e supplementare del flusso di reddito da esso conseguente » (GABELLINI-GIUSEPPUCCI). D'altronde, fin dal 1961 i rapporti fra lavoranti a domicilio e industrie sono nel Pratese regolati da uno specifico contratto collettivo locale.

L'utilizzazione molto intensa del fattore lavoro comporta un costo umano assai elevato sia, com'è ben chiaro, nel lavoro autonomo ed extra-

zione di scioperi compatteggianti (quelli contrattuali lo sono tutti, assai meno quelli non monetizzabili, ad es. "per le riforme" o simili!) che non solo non danneggiano l'industria, ma addirittura l'avvantaggiano in quanto permettono un'intensificazione del secondo lavoro o del lavoro a domicilio.

istituzionale, sia nel lavoro dipendente. In quest'ultimo, a parte il disagio del lavoro festivo e notturno, reso indispensabile dal sistema dei turni, la percentuale degli infortuni risulterebbe secondo l'inchiesta del CENSIS doppia che nella media nazionale del settore tessile. Si tratta, è vero, in massima parte di infortuni di lievi entità, e si può anche dire che in un sistema come quello pratese risultano attenuati quegli aspetti di alienazione propri dell'organizzazione del lavoro industriale; tuttavia non vanno sottovalutati i costi sociali connessi con i fenomeni di disorganizzazione della vita familiare, di disadattamento scolastico, di minaccia alla salute collettiva ed ai beni ambientali ecc., che appaiono indiscutibilmente connessi col sistema stesso.

Il mercato del lavoro pratese è caratterizzato da un equilibrio solo apparente fra domanda ed offerta. In sostanza si verifica una netta sfasatura tra l'una e l'altra; si lamenta infatti, a Prato come in altre aree di monocultura industriale, una scarsa reperibilità di manodopera specializzata e qualificata e la disaffezione dei giovani per determinati lavori, mentre aumenta il numero dei disoccupati cosiddetti "intellettuali" (15). Si tratta d'altronde, com'è ben noto, di un punto dolente a scala nazionale, un punto per cui si assiste ad una profonda divaricazione tra la realtà e i desideri.

L'offerta di lavoro è nel bacino sicuramente notevole (più di 2500 persone l'anno); un terzo di essa però è costituita da diplomati o si offre comunque per mansioni impiegate, a cui si deve aggiungere una buona aliquota di persone dequalificate che preferirebbero trovare un lavoro "non manuale" (16). In definitiva, è un'offerta che si caratterizza per una sempre maggiore scolarizzazione e parallelamente per una sempre minore esperienza lavorativa.

Per una valutazione della domanda di lavoro si può prendere come riferimento una stima del *turn-over* fisiologico fatta dall'Unione Industriale, che indica in 2600 il totale delle esigenze della domanda in tutte le attività economiche pratesi, di cui 1800 nell'industria e 1300, in particolare, nell'industria tessile.

A livello globale, quindi, la domanda e l'offerta coincidono; tuttavia il tipo di offerta già rilevato e il tipo di domanda, che si indirizza sempre più verso un personale qualificato o specializzato e in ogni caso già for-

(15) In realtà molti di questi, e grazie alle ultime vicende del nostro sistema scolastico, non sono neppure capaci di svolgere un serio lavoro intellettuale; altrimenti, p. es., quanti diplomati in grado di condurre una corrispondenza commerciale in tedesco potrebbero trovare un ottimo posto a Prato!

(16) In assenza di diploma il massimo della disponibilità si realizza per mansioni ausiliarie come il magazziniere e l'autista.

mato (in particolare addetti alla filatura cardata e al carbonizzo), sono sfasati per almeno 1000 unità all'anno, cifra che tenderà sicuramente a crescere col tempo. Si riproduce dunque qui, sia pure su scala per il momento non troppo preoccupante (ma se ne riparlerà fra pochi anni!), quel fenomeno ben noto in campo nazionale per cui « alla vasta disoccupazione di diplomati inutilizzabili fa riscontro la pratica impossibilità di trovare operai con certe specializzazioni » (ARE). « L'industria a Prato chiede mediamente 20 impiegati e intermedi ogni 100 operai, la scuola offre invece mediamente 100 impiegati ogni 10 operai » (UNIONE INDUSTRIALE PRATESE).

Una risposta a queste esigenze potrebbe venire a scala nazionale solo da un ritorno al libero svolgimento di certi meccanismi di mercato, che in altri paesi hanno smitizzato l'idea della supremazia economica e sociale del lavoro "intellettuale" su quello manuale, rendendo competitività al secondo e riportando a giuste proporzioni il primo, sfrondata di tutte le sue frange parassitarie. Dato che è assolutamente impensabile che ciò possa avvenire in Italia, ove è prevalentemente statale la gestione del lavoro impiegatizio (relativamente malpagato, ma così poco impegnativo da costituire un incentivo al doppio lavoro o, a seconda dei casi, al doppio riposo) (17), non resta che sperare in iniziative locali – che ovviamente trascendono completamente dalle possibilità delle singole industrie – sull'orientamento e la formazione professionale specifica e finalizzata. Vi sono state già esperienze positive a Prato in questo campo, ma purtroppo assai limitate, oppure ancora all'inizio: ci si riferisce in particolare all'istituzione di scuole professionali e al "progetto Prato".

Tra gli istituti tecnico-professionali, quello che dà una formazione specifica ed una possibilità di inserimento diretto nell'industria pratese è il "Buzzi" (49 diplomati periti tessili e 41 periti chimici tintori nel 1975), cui si affianca il "Piazza Ciardi" che conta però solo 7 iscritti ad un corso per operatori tecnici di tessitura. Su un totale di 6000 studenti che frequentano le scuole medie superiori, più del 60% è iscritto a istituti tecnico-professionali, ma meno di 1/3 di essi frequenta corsi connessi in qualche modo con le richieste del mondo produttivo pratese: in sostanza, manca o è insufficiente il collegamento fra le qualifiche e i titoli di studio appetiti dai giovani e la realtà economica del territorio in cui essi vivono.

(17) Da noi «non solo non esiste nessuno stimolo a limitare e liquidare gli innumerevoli privilegi corporativi trincerati in tutti i gradini del pubblico impiego e ancor più nei vari enti statali e parastatali, ma la conservazione e il rafforzamento di essi sono funzionali al rapporto che la classe politica intrattiene con la società civile » (ARE).

Il progetto Prato, infine, elaborato dal CENSIS e tendente alla riqualificazione professionale di coloro che erano già inseriti nel processo produttivo, interessa oltre 5000 addetti al settore tessile ad ogni livello, impegnati a partire dal 1976 in corsi tecnico-culturali per operai specializzati, corsi tecnico-economici per artigiani, lezioni di cultura aziendale per quadri intermedi e seminari politico-economici per quadri superiori.

18. I rapporti del sistema con l'ambiente esterno

I paragrafi precedenti hanno mostrato che il bacino pratese si comporta, col suo groviglio di interrelazioni interne, come un sistema integrato che sarebbe veramente difficile concepire scisso in elementi indipendenti o separati nello spazio, così che l'immagine di Prato come « unico grande lanificio suddiviso in tanti reparti » – immagine che con un pizzico di retorica viene spesso presentata dalla letteratura apologetica locale – non appare poi tanto lontana dalla realtà.

Ma sistema integrato non vuol dire certamente sistema chiuso: il "lanificio Prato" ha ovviamente tutta una serie di rapporti con l'esterno che occorre qui, "cambiando di scala", esaminare brevemente (fig. 6).

Anzitutto esiste il flusso dei materiali del ciclo laniero. Il sistema pratese assorbe annualmente 90.000 tonnellate di stracci, più di 30.000 t. di lane e cascami e quasi 30.000 t. di fibre chimiche (si notino le forti proporzioni raggiunte ormai dall'impiego di queste ultime due categorie di materie prime). Gli stracci provengono in gran parte da esportatori stranieri, specialmente dell'Europa centro-occidentale (francesi, tedeschi, britannici) e degli Stati Uniti, essendo da tempo tramontata in Italia la caratteristica figura del "cenciaio" che raccattava capillarmente gli stracci, specie nelle città toscane, per rifornirne gli imprenditori pratesi; Prato è ovviamente il massimo mercato italiano ed anche europeo per questo articolo, che a volte riesporta in una certa aliquota dopo averne eseguito la cernita e la classificazione (operazioni in cui ha ormai acquisito una specializzazione notevole). Anche la lana vergine proviene principalmente dall'estero (Australia, Nuova Zelanda, Sud Africa, Argentina, ecc.), mentre per le fibre chimiche è più importante il ruolo di grossi produttori italiani come la SNIA, la SIR e simili, solo secondario quello delle industrie tedesche e americane. Nell'Italia settentrionale e in Germania sono acquistati quei macchinari che il settore meccanotessile locale non è in grado di fornire (ad esempio macchine per la filatura pettinata).

Prima della commercializzazione, lane e filati pratesi possono uscire dal bacino, e rientrivi in piccola parte, per un certo fenomeno di decentramento esterno, abbastanza fluttuante e difficilmente valutabile in termini quantitativi, che si limita però a comuni vicini delle province di Pistoia (in primo luogo i tre comuni dell'"area tessile" Montale, Agliana e Quarrata), Firenze e al massimo Bologna e Arezzo, senza coinvolgere, come invece avviene per l'abbigliamento fiorentino ed empoiese, aree più lontane. « Ad un allargamento della "maglia tessile" si oppone del resto la stessa organizzazione istituzionale del sistema pratese, che ha il suo punto di forza proprio nell'elevata concentrazione territoriale » (CERPI).

L'output materiale del sistema consiste di filati, di confezioni e soprattutto di tessuti inviati sia in Italia, sia e soprattutto – per circa il 60% – all'estero, direttamente ad opera degli impannatori e dei lanifici (in misura crescente), oppure per il tramite di importatori e intermediari. I filati sono venduti ad altre aree tessili italiane e ai maglifici carpigiani, ma anche all'estero, financo alle fabbriche di tappeti in Persia. Le confezioni – abiti e maglieria – sono destinate sia al mercato interno che a quello estero, in particolare la maglieria alla Germania e alla Francia. Le coperte hanno un tradizionale mercato nei Paesi Arabi e mediterranei, vecchi clienti di Prato. I tessuti per arredamento si vendono soprattutto nel mercato interno, in particolare ai mobilifici toscani. Ma la voce principale della commercializzazione riguarda naturalmente i tessuti per abbigliamento. Il mercato estero assorbe l'80% di quelli cardati e il 30% di quelli pettinati, destinati sia alla vendita diretta sia, e ancor più, alle fabbriche di confezioni. Servizi regolari di carri ferroviari e di autotreni Tir collegano Prato ai principali Paesi clienti e cioè a quelli della CEE, i quali assorbono il 70% delle esportazioni totali (Germania 40%, poi Francia, Belgio, Olanda, Gran Bretagna, Danimarca), ed altri Paesi dell'Europa centro-settentrionale (Austria, Svizzera, Svezia); e ai porti di avvio (Livorno e Genova soprattutto, ma anche Venezia e Trieste) verso i clienti d'oltremare (tra i quali primeggiano il Giappone e, per i migliori pettinati, gli Stati Uniti e il Canada). Di recente un certo interesse per il prodotto pratese è stato mostrato anche dall'Urss. Circa la metà delle esportazioni italiane di tessuti muovono dal nostro bacino; ma anche diversi tra i maggiori confezionisti italiani si riforniscono a Prato, e così pure grossi clienti pubblici come il Ministero della Difesa, altro tradizionale sbocco dei produttori pratesi che tessono fra l'altro il complicato e costoso panno per le divise dei carabinieri.

Di recente ha cominciato a espandersi anche l'esportazione dei macchi-

nari tessili, che oggi si calcola assorba dal 15 all'80% della produzione, a seconda dell'azienda e del momento. Si tratta di un'attività che potrebbe avere sicuri mercati di sbocco in quei Paesi che cominciano ad avviare processi di industrializzazione partendo dal settore tessile (America meridionale, Vicino Oriente, Africa, ecc.). Il meccanotessile pratese ha tutte le capacità tecniche necessarie per far compiere al sistema un nuovo salto di qualità, facendolo diventare esportatore di intere fabbriche tessili; ma a ciò si oppongono tutte quelle difficoltà finanziarie che i pagamenti dilazionati dei clienti esteri comportano e che sono difficilmente superabili da parte di aziende di piccole dimensioni; senza dire della larvata ostilità che una politica del genere incontrerebbe nel resto del sistema, allarmato per il proliferare delle aree tessili nel mondo e deciso per lo meno a non favorirlo (cfr. l'atteggiamento dei tessili francesi, che impongono addirittura la distruzione dei macchinari vecchi per impedirne il riciclaggio nei Paesi sottosviluppati).

Agli input ed output di materiali vanno aggiunti quelli di risorse finanziarie ed umane. Si può calcolare in oltre 10 miliardi annui il contributo di fonti esterne al finanziamento dell'industria pratese, attraverso i canali degli istituti di credito abilitati al finanziamento, ordinario o agevolato, a medio e lungo termine alle piccole e medie imprese (18). Ma uno studio del CENSIS valuta che questo flusso dovrebbe salire ad almeno 16-17 miliardi annui nei prossimi anni, se si vuol mantenere la potenzialità e il livello di occupazione del sistema, senza contare i finanziamenti che sarebbero necessari per infrastrutture ed opere pubbliche. Il flusso di capitali in uscita dal sistema sembra invece assai modesto e limitato all'acquisto di beni immobili per uso personale specialmente nella fascia costiera della Toscana settentrionale, mentre il grosso degli utili, come già avvertito, viene totalmente reinvestito, e anzi il rapporto fra reinvestimenti e profitti « in alcuni comparti pratesi è addirittura superiore all'unità » (CENSIS).

Quanto ai flussi delle forze di lavoro, l'input è rappresentato da un'immigrazione definitiva di cui abbiamo già visto la consistenza (oltre 2.500 persone all'anno, con un saldo migratorio di + 800), proveniente per circa i 2/5 dal resto della Toscana e per il rimanente specialmente dalle regioni meridionali; e da spostamenti pendolari che (a prescindere da quelli, intensissimi, interni al bacino) si valutano interessare circa

(18) Essi sono, com'è noto, l'IMI, l'ICIPU, la Mediobanca, la Centrobanca, l'Efibanca, l'Interbanca e due sezioni speciali della Banca Nazionale del Lavoro, cui si aggiungono per la Toscana il Mediocredito Regionale e la Fidi-Toscana, sorta nel 1974 proprio al fine di « agevolare l'accesso al credito alle imprese di minori dimensioni operanti nei settori di interesse regionale ».

5-6.000 persone, con sedi di partenza a Firenze, Sesto, Pistoia e nei comuni pistoiesi dell'area tessile.

Un'uscita di forze di lavoro – definitiva e pendolare – si ha praticamente solo per le persone in cerca di impieghi nel settore terziario, l'unica cosa che Prato non può offrire: abbiamo visto in particolare come cominci ad appesantirsi la situazione dei troppi diplomati prodotti dal locale sistema scolastico e non assorbibili dall'industria, ma semmai dalla vasta gamma di servizi esistenti nella vicina Firenze. Risulta infatti che dei 3.500 pendolari in uscita dal bacino circa i 2/3 hanno come meta Firenze.

19. I problemi esterni del sistema

Il problema principe, nel campo dei rapporti fra un sistema market-oriented come quello pratese e l'ambiente esterno, è naturalmente il problema dei rapporti commerciali.

Il tradizionale sbocco dell'industria pratese, che come si è visto è sempre stato quello dell'esportazione, ultimamente sembra aver dato segni di stanchezza. Oltre che con la notevole concorrenza dei produttori extraeuropei a bassi salari (che in certi casi hanno un costo del lavoro pari ad appena 1/10 di quello pratese!), l'esportazione pratese ha dovuto infatti fare i conti con le minori richieste dei Paesi tradizionalmente importatori dei prodotti lanieri, sia per il fatto che alcuni di essi hanno sviluppato una loro industria laniera, sia per la generale tendenza alla contrazione dei consumi nel quadro dei tentativi di riequilibrio delle bilance commerciali colpite dal disavanzo petrolifero. A questi fattori si sono aggiunte le iniziative protezionistiche di alcuni Paesi come l'Olanda, il Belgio e la Germania, tendenti a limitare le importazioni di tessuti di lana, per non parlare poi delle false accuse di dumping formulate reiteratamente (e da ultimo presentate alla CEE in un reclamo della Federazione laniera inglese, 1972 [19]). La componente estera del mercato rimane tuttavia essenziale per il sistema pratese, che cerca di rafforzare la propria posizione nei confronti dei concorrenti stranieri aumentando i pregi e le qualità del proprio cardato.

La dipendenza dal mercato estero fa sentire i suoi effetti negativi allorché sorgono problemi di carattere finanziario e burocratico: principale tra essi quello dei rimborsi all'esportazione, problema generale

(19) La Gran Bretagna importa tessuti cardati che vengono trasformati in capi di abbigliamento caratteristici (kilt, montgomery) ed in buona parte riesportati. Ma come può esservi dumping in un'area produttiva che lavora *soprattutto* per l'estero?

del commercio estero che però a Prato assume aspetti esasperanti per la sempre maggiore incidenza delle vendite a pagamento differito sul totale delle esportazioni. Ci sono infatti aziende che lavorano esclusivamente o in misura nettamente prevalente per l'estero, le quali vedono commutarsi l'intera liquidità aziendale in crediti verso l'erario. Inoltre pesano le insufficienze, le pastoie e le lentezze burocratiche, che caratterizzano gli uffici preposti al nostro commercio estero non meno di tutto il resto dell'apparato statale, e che si traducono in pratica in un aperto aiuto agli esportatori stranieri concorrenti. La difficoltà di fondo tuttavia rimane la dimensione aziendale: le piccole e medie industrie si trovano sottodimensionate nei confronti del mercato internazionale; « le loro singole strutture di vendita sono inadeguate e, per quanti sforzi esse possano fare per stabilire rapporti diretti con la clientela estera, le grandi tendenze del mercato le spingono verso strutture associative od organizzazioni di vendita internazionali » (BECATTINI). Qualcosa tuttavia si va muovendo a Prato, in direzione di un maggior controllo del momento della commercializzazione da parte del sistema locale: ne è un sintomo la recente organizzazione delle mostre-mercato "Prato produce" e "Prato espone", che ricorderemo ancora tra le iniziative di cooperazione.

Un altro grosso problema legato alla commercializzazione è l'inadeguatezza delle infrastrutture di trasporto. L'area pratese, con le sue esigenze di import-export valutabili quantitativamente in oltre 250.000 t. annue, necessita di un efficiente sistema di infrastrutture sia nel campo dei trasporti viari sia in quello dei servizi portuali, aeroportuali, doganali. Le attrezzature esistenti sono inadeguate, ed i collegamenti con i nodi portuali ed aeroportuali difficoltosi. Gli impianti dello scalo merci della stazione ferroviaria di Prato sono rimasti gli stessi dell'anteguerra, mentre il traffico merci è aumentato di 4-5 volte; l'autostrada Firenze-Mare e quella del Sole, d'altra parte, non riescono più a smaltire con efficienza tutto il traffico stradale, ed agli svincoli si verificano sempre più di frequente quei fenomeni di congestione e di strozzatura che si sentono più volte lamentare nelle aree industriali: non va dimenticato ad es. che arrivano giornalmente a Prato circa 100 autotreni Tir dai Paesi della CEE, i quali percorrono le strade del bacino tessile senza disporre di adeguate strutture.

Si potrà sicuramente ovviare a molti di questi problemi con la costruzione della superstrada che collegherà Firenze a Livorno snodandosi lungo la sinistra dell'Arno, ma finora ne è stato realizzato solo un breve tratto fra Montelupo ed Empoli; da essa si accederà direttamente a Prato e a Pisa mediamente due bretelle. Prato ha sempre avuto un

diretto interesse al potenziamento ed al completamento delle attrezzature del porto di Livorno, oltre che ad un più rapido e moderno collegamento diretto con esso e con l'aeroporto di Pisa. Da quest'ultimo, in particolare, sono iniziati negli ultimi anni voli diretti regolari per alcune metropoli di quei Paesi europei che costituiscono i maggiori mercati pratesi.

L'imponente flusso giornaliero di merci in arrivo ed in partenza da Prato richiede inoltre la realizzazione di un impianto che razionalizzi il passaggio delle merci dai vettori a lungo raggio (treni e autotreni) ai vettori che provvedono al traffico dell'area. Si parla sempre più insistentemente, negli ultimi anni, della costruzione di un "interporto", cioè dell'organizzazione di « impianti terminali tecnicamente attrezzati per il carico, lo scarico e il deposito delle merci, per l'esecuzione delle operazioni doganali, commerciali e finanziarie legate all'attività degli spedizionieri, per l'esecuzione delle operazioni di assistenza tecnica ai vettori e di conforto degli addetti e degli operatori » (CASSI). Esso dovrebbe dare una risposta sul piano operativo agli innumerevoli problemi che affliggono il trasporto merci nel bacino pratese.

20. Conclusione: verso una maggiore integrazione?

Nonostante i problemi interni al sistema, e quello ora visto della commercializzazione e quindi del rapporto tra il sistema e l'ambiente esterno, il bacino laniero pratese ci appare nettamente come un punto di forza e di resistenza nel quadro dell'industria tessile italiana e mondiale.

Da anni, se non da decenni, tutti i vecchi Paesi tessili lottano contro una crisi settoriale cronica, che è contrassegnata dal declino dell'occupazione, dal ristagno della produzione, dal dissesto delle imprese e da ridimensionamenti e ristrutturazioni degli impianti. Le cause sono ben note: la concorrenza delle fibre sintetiche, l'insorgere qua e là di misure protezionistiche, la modificazione dei terms of trade a favore dei Paesi produttori di materie prime, lo sviluppo del tessile (classica industria labour-intensive e che non richiede tecnologie troppo sofisticate) nei Paesi emergenti ed in quelli socialisti, gli uni e gli altri a bassi salari (20), l'aumento del costo del lavoro in quei Paesi in cui proprio il basso livello di tale costo aveva dato la spinta iniziale.

(20) Per l'industria laniera in particolare si vedano le preoccupazioni espresse alla recente sessione di "Interlaine" (ottobre 1977) per le crescenti importazioni nell'area della CEE di semilavorati e manufatti dall'emisfero meridionale, e le conseguenti previsioni nere per il futuro delle aree laniere europee.

Tra questi ultimi Paesi sta appunto l'Italia, che è stata quindi particolarmente aggredita dalla crisi, alla quale si cerca di rimediare attraverso « un forte processo di ristrutturazione e di innovazione tecnologica, incentivato – bene o male – dalla cosiddetta legge tessile del 1971 » (CAPONI) (oggi peraltro esaurita nei suoi effetti e sostituita dalla legge per la riconversione). Perciò l'industria tessile, « che tradizionalmente era considerata come un'industria a grande impiego di mano d'opera, va divenendo un'industria a più forte intensità di capitale » (BARUCCI), come avevamo già notato in particolare per Prato. Ed è chiaro che « quanto più l'industria tessile diventa tecnologicamente avanzata, tanto più la struttura dei costi di produzione si sposta verso le componenti "capitalistiche" » (CERPI) e quindi si attenuano quei vantaggi comparativi dei Paesi a bassi salari, che il rapporto De Bandt riteneva ostacolo insuperabile alla tenuta dell'industria tessile nei Paesi sviluppati.

In questo contesto, Prato sembra non conoscere le crisi di fondo e superare brillantemente le crisi congiunturali. « Si può affermare senza tema di smentita che l'area tessile pratese è l'unica nel mondo che negli ultimi 25 anni abbia aumentato con continuità l'occupazione, il fatturato, le esportazioni, gli investimenti, raggiungendo assieme livelli soddisfacenti di utili e di ammortamenti » (CAPONI) (21). Ci si è chiesto come possa avvenire questo in una realtà produttiva così frammentata (si ricordi che De Bandt faceva della frammentazione uno degli elementi del suo "pessimismo tessile"), quando della crisi risentono aree laniere cui le dimensioni aziendali più elevate (Biellese), o addirittura assai notevoli (Veneto) dovrebbero conferire maggiore solidità. Le spiegazioni che vengono date, alcune delle quali già più volte segnalate (possibilità di espansione e di contrazione del sistema "a fisarmonica", flessibilità nei confronti del mercato, integrazione verticale dalla lavorazione delle materie prime fino al prodotto finito o quasi, possibilità di contenimento dei costi maggiore che nelle grandi aziende, divisione del lavoro che esalta la specializzazione delle maestranze, la standardizzazione dei prodotti e l'utilizzazione dei macchinari, qualità imprenditoriali e commerciali legate alla tradizione e all'ambiente, ecc.), finiscono per essere tutte riconducibili ad una sola osservazione complessiva: che il sistema pratese funziona sulla base di *un insieme complesso di economie esterne, di scala e di agglomerazione, rese possibili da un'articolazione decentrata della produzione in un contesto territoriale di area omogenea specializzata, in cui vivono ed operano un ceto imprendito-*

(21) Un esempio congiunturale: nel mese di settembre 1977 risultavano in cassa integrazione ben 24.000 operai tessili in Lombardia e 19.000 in Piemonte, pochissimi in Toscana.

riale ed una classe lavoratrice dotati per antica tradizione di particolari capacità tecniche, artistiche ed economiche, di forte laboriosità, di in-crollabile spirito di autonomia, di notevole agilità, fantasia, mobilità sociale e produttiva.

Se è vero che in linea generale « l'attenzione per tanto tempo concentrata sul problema della dimensione ottima delle imprese ha portato a trascurare quello che forse è uno degli aspetti più importanti dal punto di vista della solidità e delle prospettive di un sistema industriale e cioè la ripartizione (ottima) delle attività tra imprese » (MARITI), evidentemente ciò non si è verificato a Prato, dove la lunga esperienza è riuscita probabilmente a realizzare, per aggiustamenti successivi, quest'ultima ripartizione ottimale.

Ma perché la forza e il successo di Prato possano restare intatti di fronte alle nuove sfide che le crisi settoriali e politico-economiche non cessano e non cesseranno di proporgli, sembra importante che l'idea del lanificio unico si realizzi in maniera più organica di quanto non sia accaduto finora. Non basta più l'irrazionale e sconcertante fedeltà delle aziende scoporate all'azienda madre, dei tessitori al loro impannatore; non basta più la complementarità derivante spontaneamente dal fatto che le aziende si trovano ad operare a stadi diversi del ciclo produttivo; non basta più l'integrazione forzata, basata sul riconoscimento a denti stretti del circolo vizioso rappresentato dall'interesse reciproco al funzionamento del sistema. Urge una cooperazione più consapevole fra le imprese pratesi, che non eliminino certamente il fertilissimo spirito di competizione e di concorrenza che è stato e resta una delle molle più potenti per il progresso del sistema, ma integri e completi tale spirito.

Nonostante la fama che l'imprenditore pratese si è fatto, di essere il più individualista fra gli imprenditori toscani, i quali sarebbero a loro volta i più individualisti d'Italia, le imprese pratesi negli ultimi anni hanno cominciate a collaborare, direttamente o per tramite delle loro organizzazioni — Unione Industriale, associazioni artigiane — e con la cooperazione di volta in volta di svariati enti pubblici e privati — la Regione, i comuni del bacino, i sindacati, la Cassa di Risparmi e Depositi, la Camera di Commercio di Firenze, ecc., con interventi anche da parte del Governo, dell'IMI e del Fondo sociale CEE — in almeno dieci settori (alcuni dei quali inclusi in uno schema organico, il « Progetto integrato dell'area tessile pratese »), che elenchiamo qui di seguito con le relative realizzazioni e strutture istituzionali:

— attrezzatura di aree industriali: i c.d. "macrolotti", di cui il primo già realizzato, per una superficie totale di 146 ha. di cui 79 edificabili, ed un secondo in via di realizzazione (con funzioni di decentramento

degli insediamenti industriali più obsoleti, inadatti e d'intralcio alla vita cittadina);

— approvvigionamento idrico e inquinamento: progetto di ricerca di nuove fonti idriche commissionato alla "Idrotecneco"; depuratore centralizzato di Baciacavallo in corso di realizzazione a cura del Comune di Prato col contributo della Regione;

— credito: è sorto a Prato nel 1975 uno dei primi consorzi per fidi a breve termine d'Italia, il "Confipra", organismo di garanzia collettiva che offre alle piccole e medie aziende l'opportunità di ottenere credito di esercizio a tassi competitivi e di stipulare contratti di leasing a favorevoli condizioni (es.: accordo tra Centro leasing di Firenze e Confipra per il macchinario);

— produzione: "Consorzio lavorazioni tessili" delle piccole imprese terziste, di cui cerca di rafforzare la posizione nei confronti degli impannatori (vi aderiscono 160 aziende, per lo più filature); "Coplaid", consorzio di una ventina di produttori di coperte e plaids con un proprio "marchio di correttezza"; altri in progetto;

— tecnologia: costituzione, nel 1972, della citata società di ricerca "Tecnotessile" che come si è visto compie studi tecnologici per conto delle imprese tessili;

— manodopera e politica sociale: progetto per la formazione professionale, con l'ausilio finanziario della CEE, di 5.500 lavoratori a vari livelli (c.d. "progetto Prato", cui si è accennato anche in precedenza: realizzazione iniziata nel 1976); gestione in comune tra Unione Industriale e sindacati, mediante l'apposito "Cogefis", di un fondo per interventi sociali (1% del monte salari) nel settore dei trasporti, degli asili nido, della medicina del lavoro;

— servizi: consorzi di ditte produttrici di servizi per le industrie, "Serin" e "Consil", costituiti nel 1974 dall'Unione Industriale per l'offerta alle industrie, a prezzi di puro costo, di servizi come l'acquisto collettivo di materie prime, la progettazione e installazione di impianti, ecc.;

— commercializzazione e pubblicità: fiera di Prato, mostra-mercato del macchinario tessile "Prato produce" dal 1976, mostra campionaria dei prodotti tessili "Prato espone" realizzata per la prima volta nell'ottobre 1977; approntamento dei Magazzini Generali, tra i più moderni e razionali d'Italia;

— vie di comunicazione: proposte preliminari per l'"interporto" che coinvolgono Regione, Comune, Camera di Commercio, Unione Industriale, Ferrovie, Magazzini Generali;

— ricerca socio-economica: istituzione nel 1974 di un Centro Studi del Circondario (che indaga sulla realtà sociale del territorio, sull'evoluzione dell'apparato produttivo, sulle caratteristiche dei bilanci degli enti locali) e affidamento di studi al CERPI e al CENSIS.

A nostro parere, solo uno svilupparsi della cooperazione in questi ed in altri settori (p. es. la costituzione di un consorzio per l'esportazione di prodotti meccanotessili) ed un coordinamento delle iniziative di integrazione già esistenti — che non significhi svuotamento del tradizionale spirito di emulazione e di competizione, ma anzi proponga nuove occasioni di utilizzazione di tale spirito — potrebbe portare ad un ulteriore consolidamento del sistema. Solo così si arriverebbe ad una sua autentica "autogestione", che aggiungerebbe ai vantaggi tipici ("periferici") e innegabili di esso — non esclusi i vantaggi in termini di insediamento e di qualità della vita; ricordiamoci che le aree specializzate non prosperano nella congestione metropolitana — quelli connessi con la condizione della grande impresa ("centrale"). Questi vantaggi, un sistema così profondamente interconnesso non stenterebbe a raggiungerli, solo che si facesse sempre più consapevole di tale interconnessione e delle necessità di aggregazione che essa impone.

Che la consapevolezza e la maturità del sistema, in tutte le sue componenti, vadano crescendo, non sembra possano esservi dubbi, se si pensa all'intensificarsi del movimento di cooperazione in questi anni '70 e sempre più negli ultimissimi tempi. E d'altronde dovrebbe essere sempre più chiaro che le alternative alla "scelta dell'integrazione" non possono essere che: o la rinuncia all'assunzione di un vero e proprio ruolo di protagonista, da parte del sistema, nella vita economica interna e internazionale (ruolo che il sistema in quanto tale avrebbe tutte le carte in regola per svolgere); o l'accettazione della non disinteressata tutela da parte di altri protagonisti, come ad es. il potere bancario; o l'abbandono frustrante nelle mani dell'inefficiente tutela statale, che ridurrebbe tutto il sistema ad un "Fabbricone" permanente.

In altre parole, il sistema pratese o si rassegna a rimanere per sempre "periferico", o si rannicchia sotto l'ala di un protettore "centrale" più o meno efficiente, o afferma risolutamente la sua volontà di diventare esso stesso "centrale", di garantire da sé il proprio futuro, di contare nella vita economica e sociale per quello che realmente vale. Se è vero che alla base della crisi italiana sta l'aver dimenticato che solo l'impresa economica sana produce reddito ed è motrice di sviluppo, è necessario che ci siano realtà locali come Prato che ce lo ricordino: ma con forza, e non in sordina come hanno fatto finora.

Bibliografia

Lavori di inquadramento generale:

- G. ARE, *Sistema imprenditoriale e sistema politico in Italia*, Torino, Fondazione Agnelli, 1974.
- G. ARE, *L'imprenditore assente*, "Prospettive nel Mondo", I (1976), n. 4, pp. 72-87.
- R. ARTIOLI, *Alcune questioni per un programma di ricerca sul sistema imprenditoriale italiano*, "Il sistema imprenditoriale italiano", I (1972), pp. 1-34.
- A. BAGNASCO, *I sistemi imprenditoriali locali: linee per la ricerca*, "Il sistema imprenditoriale italiano", II (1973), pp. 1-30.
- A. BAGNASCO e M. MESSORI, *Tendenze dell'economia periferica*, Torino, Valentino, 1975.
- B. CORI, *Lezioni di geografia dell'industria*, Pisa, Felici, 1975.
- T. DE CASTRO, *Elementi per una tipologia delle imprese in una economia industriale avanzata*, "Il sistema imprenditoriale italiano", I (1972), pp. 207-226.
- FONDAZIONE AGNELLI, *Il sistema imprenditoriale italiano*, rapporto di ricerca 1973, Torino, 1973.
- L. FREY (a cura di), *Lavoro a domicilio e decentramento dell'attività produttiva nei settori tessile e dell'abbigliamento in Italia*, Milano, Angeli, 1975.
- J. P. HOUSSEL, *Lo slancio recente delle città manifatturiere dell'abbigliamento nell'Italia di mezzo*, "Riv. Geogr. Ital.", LXXIX (1972), pp. 241-269.
- P. LLOYD e P. DICKEN, *Spazio e localizzazione, un'interpretazione geografica dell'economia*, Milano, Angeli, 1978.
- P. MARITI, *Sulla divisione del lavoro tra imprese*, Atti del Seminario su "Rapporti fra imprese e strutture industriali", Pisa, 1977.
- J. H. PATERSON, *Introduzione alla geografia economica*, Milano, Angeli, 1976.
- A. SALLESZ, *Sous-traitance, productivité économique et croissance régionale*, "Econ. Appliq.", XXVIII (1975), pp. 459-496.
- G. SORRENTE, *Le condizioni per la ripresa dell'espansione degli scambi internazionali e possibile ruolo delle piccole e medie imprese italiane*, "Mondo Econ.", 1977.

Studi di ambito regionale:

- G. BECATTINI, *Lo sviluppo economico della Toscana*, Firenze, IRPET, 1975.
- J. B. CHARRIER, *L'organizzazione dello spazio in un'area metropolitana: il bacino di Firenze-Pistoia*, nel vol. "Le grandi città italiane", Milano, Angeli, 1971, pp. 276-306.
- J. B. CHARRIER e B. CORI, *Alcuni aspetti dei rapporti fra città e campagna nel Valdarno inferiore*, in "Atti XX Congr. Geogr. Ital.", vol. II, Roma, 1969, pagine 313-344.
- B. CORI, *Aree di sviluppo e squilibri territoriali nella geografia industriale della Toscana*, "Pubbl. Ist. Geogr. Econ. Univ. Napoli", X (1973), pp. 89-100.
- B. CORI, *L'imprenditorialità del Valdarno*, "Il sistema imprenditoriale italiano", II (1973), pp. 31-50.
- G. CORTESI e U. FORMENTINI, *La ruralità nei comuni toscani*, "Pubbl. Ist. Sc. Geogr. Univ. Pisa", XXIII (1976), pp. 129-145.

- UNIONCAMERE DELLA TOSCANA, *L'industria tessile in Toscana*, Firenze, 1971.
- U 116, *Atlante delle condizioni insediative industriali*, Firenze - Pistoia, Roma, Confindustria e SOMEA, 1973.
- Studi e documenti specifici sul Pratese:
Annuario industriale pratese, Prato, 1976.
- Atti del Convegno "*Problemi e prospettive dell'industria tessile*", Poggio a Caiano, 1975 (relazione di C. CAPONI, interventi di G. CASSI, S. BAMBAGIONI, A. GIUSEPPUCCI, A. PARENTI ecc.).
- Atti del Convegno "*L'artigianato tessile pratese*", Prato, 1969 (relazione di P. BARUCCI, interventi di G. GACCI, A. PARENTI ecc.).
- E. AVIGDOR, *L'industria tessile a Prato*, Milano, Feltrinelli, 1961.
- G. BARBIERI, *Prato e la sua industria tessile*, nel vol. "*Studi geografici sulla Toscana*", Firenze, Soc. Studi Geogr., 1956, pp. 1-70.
- C. BISORI, *Origine e sviluppo dell'industria laniera pratese*, Prato, Un. Ind. Pratese, 1961.
- CASSA DI RISPARMI E DEPOSITI DI PRATO, *Una provincia per l'area tessile di Prato*, Firenze, 1976.
- CASSA DI RISPARMI E DEPOSITI DI PRATO, Rivista "Progress" (dal 1975).
- CENSIS, *Esigenze e risorse di credito per investimenti pubblici e privati nell'area di Prato*, Firenze, 1976.
- CERPI-CENSIS, *Ricerca sul sistema socio-economico dell'area tessile di Prato*, Prato, 1975.
- C. GABELLINI e A. GIUSEPPUCCI, *La realtà industriale pratese*, "Selez. Tess.", XV (1975), n. 1, pp. 11-34.
- I nostri comuni: Prato*, "Arti e Mercature", V (1968), n. 1, pp. 7-62.
- REGIONE TOSCANA, *Progetto integrato dell'area tessile pratese*, Firenze, 1975.
- F. SARRACCO, *I quartieri geografici della città di Prato*, "Riv. Geogr. Ital.", LXXIX (1972), pp. 185-207.
- L. SALVETTI, *Verso una provincia di Prato?*, tesi di laurea, Univ. di Pisa, Ist. di Sc. Geogr., anno acc. 1975-76.
- UNIONE INDUSTRIALE PRATESE, Periodico "Prato industriale" (dal 1975).

QUADERNI PUBBLICATI

1. Censis, "Mobilità e mercato del lavoro",
*Ipotesi di revisione delle politiche di avviamento al lavoro
e di garanzia economica per i disoccupati.*
2. Censis, "Mobilità e mercato del lavoro",
Ipotesi di un diverso regime dell'anzianità di lavoro.
3. Censis, "Mobilità e mercato del lavoro",
Ipotesi di intervento sulla durata e distribuzione del tempo di lavoro.
4. Censis, "Mobilità e mercato del lavoro",
*Linee di intervento diretto a favore di una politica attiva
della mobilità del lavoro.
Linee di approccio a un'ipotesi di salario familiare.*
5. Censis, "Mobilità e mercato del lavoro",
I caratteri della partecipazione al lavoro nella società italiana.
6. "La programmazione regionale: il caso del Piemonte",
A. Viglione, S. Lombardini, G. Frignani, C. Simonelli,
Obiettivi e problemi della programmazione regionale piemontese.
7. "La programmazione regionale: il caso del Piemonte",
G. Maspoli, G. Tamietto, B. Ferraris,
Il rilancio dell'agricoltura piemontese.
8. "La programmazione regionale: il caso del Piemonte",
R. Cominotti, S. Bajardi, A. Benadi,
*L'industria piemontese, soggetto attivo e utente della programmazione
regionale.*

9. R. Caporale, R. Döbert,

"Religione moderna e movimenti religiosi".

10. Istituto Affari Internazionali,

"Prospettive dell'integrazione economica europea".

11. "La programmazione regionale: il caso del Piemonte",

M. Rey, A. Gandolfi, L. Passoni,

Finanza regionale e finanza locale.

12. G. Carli, G. Guarino, G. Ferri, U. Agnelli,

"Libertà economiche e libertà politiche. Riforma dell'impresa e riforma dello Stato".

(Relazioni introduttive al Convegno del 17-18 giugno 1977).

13. Regioni: verso la seconda fase.

Sintesi di un dibattito.

14. "Lavoro manuale e lavoro intellettuale",

E. Gorrieri,

Il trattamento del lavoro manuale in Italia e le sue conseguenze.

15. "Libertà economiche e libertà politiche. Riforma dell'impresa e riforma dello Stato",

Sintesi di un dibattito.

16. "Organizzazione territoriale dell'industria manifatturiera in Italia".



*Fondazione
Giovanni Agnelli*

273979

Via Ormea, 37 - 10125 TORINO
Telef. (011) 65.86.66 - 65.87.65



**Fondazione
Giovanni Agnelli**

11797

Q17