

LA POLITICA INDUSTRIALE IN ITALIA: CHE FARE?

ENZO RULLANI

1. ***Mission impossible*: tra un passato che non torna e un futuro che non arriva**

L'economia reale italiana, negli ultimi trenta anni, ha seguito un percorso di evoluzione originale, in gran parte impreveduto. Nel bene e nel male, questo percorso ci ha portato sin qui, dando luogo, strada facendo, a risultati importanti. E' grazie a questa evoluzione, infatti, che la crisi della grande impresa della produzione di massa, avviata negli anni settanta, è rimasta praticamente indolore, grazie al progressivo passaggio di forza lavoro dalle grandi fabbriche alle piccole, e dai settori ad alta intensità di capitale ai tipici settori del *made in Italy*. Il sistema delle piccole imprese, delle catene di subfornitura e dei distretti è cresciuto abbastanza da assorbire anche la manodopera liberata dall'agricoltura e dal terziario tradizionale, alimentando in questo modo una seconda ondata di industrializzazione, che ha completato il processo di modernizzazione del paese, rimasto largamente incompiuto in epoca fordista (dagli anni venti ai sessanta).

In tutta l'Italia del Nord e del Centro, lo slittamento delle dimensioni di impresa (verso il piccolo) e dei settori (verso l'industria leggera) ha compensato le chiusure e il progressivo "dimagrimento" della grande industria, pubblica e privata, rispetto alle posizioni raggiunte all'inizio degli anni settanta. Nel Sud, dove questo volano è mancato, le perdite occupazionali non sono state compensate e hanno lasciato dei vuoti con cui abbiamo ancora oggi a che fare.

Tuttavia, questo ciclo trentennale è finito. E non potrà ripartire senza realizzare cambiamenti importanti nella qualità delle imprese, nell'organizzazione dei sistemi produttivi e nelle regole del gioco. Ma, se ci si interroga sul che fare, si scopre che l'esperienza degli ultimi trenta anni non ci propone ancora un modello compiuto, un modo durevole di organizzare e praticare l'economia postfordista. In realtà, quella esperienza è rimasta sospesa *tra un passato che non torna* (il fordismo incipiente, ma non realizzato in forme paragonabili a quelle di altri paesi) e *un futuro che non arriva* (il postfordismo che deve ancora trovare le sue forme durevoli, competitivamente difendibili). Il presente ha la coscienza infelice di chi si trova nel mezzo al guado, non potendo né tornare indietro, verso la sponda lasciata alle spalle (e non più attuale), né andare avanti, verso la sponda che si profila all'orizzonte, ma che non conosce e che, in qualche misura, teme. Per uscire dall'*impasse*, bisogna, in effetti, fare due cose difficili, che stiamo facendo solo parzialmente e in modo confuso:

- a) prendere le distanze dal passato, liberandosi dalla tentazione di rincorrere un'economia "bella e impossibile", che non c'è;
- b) progettare un percorso innovativo, ma realistico, di futuro possibile,

elaborando alternative competitivamente sostenibili a lungo termine, cosa che non è per niente facile in presenza di concorrenti *low cost* che sembrano capaci di imparare tutto e in tempi sempre più rapidi.

Il compito di questa *mission impossible* viene in genere addossato alla politica, in generale, e alla politica industriale, per quanto di competenza. E' abbastanza naturale ricorrere allo Stato, come "decisore in ultima istanza", quando si vuole correggere in base ad un progetto un'evoluzione spontanea che sembra insoddisfacente o indesiderabile. Ma lo strumento invocato ha davvero le capacità taumaturgiche che spesso gli vengono attribuite, nel gioco delle parti che sorregge tanto dibattito politico?

Ne dubitiamo, e *pour cause*. Negli anni passati, infatti, c'è stato un formidabile gap tra gli obiettivi enunciati dalla politica industriale e i risultati raggiunti. La storia reale ha in genere scelto di andare in direzioni diverse – talvolta non previste, altre volte non auspiccate – dai *policy makers* della politica industriale ufficiale. Rendendo spesso irrilevanti o dannose le decisioni prese.

Senza generalizzare (non sono mancati anche provvedimenti ben mirati e realmente utili), è certamente necessaria oggi una riflessione sui modelli e sulle premesse della politica industriale, in modo da poter fondare un uso più ragionevole e affidabile degli strumenti da usare.

2. Ma la politica industriale, serve davvero? O sono soldi buttati?

Nella seconda metà del secolo scorso, la politica industriale si è attestata su tre baricentri diversi:

- 1) lo *Stato interventista*, che, completando o correggendo l'evoluzione spontanea del fordismo nel nostro paese, ha puntato su pochi grandi "campioni nazionali" (le imprese a partecipazione statale, le *utilities* pubbliche nei settori strategici, la grande industria privata), immersi in un ambiente favorevole, costellato di incentivi, regole favorevoli, banche pubbliche e para-pubbliche, camere di compensazione (come Mediobanca) e interventi di assecondamento (come i piani di settore);
- 2) il *mercato liberalizzatore*, che è stato evocato, in risposta alla crisi del fordismo, per privatizzare una parte della proprietà pubblica (industriale e finanziaria), per aprire alla concorrenza settori in precedenza protetti o regolamentati e per correggere le cosiddette *market failures* in campi di grande rilevanza (conoscenza, economie esterne, innovazione);
- 3) il *territorio federatore*, che addensa *clusters* di microaziende specializzate in certi campi, fornendo loro conoscenze e relazioni sotto forma di "capitale sociale", accessibile attraverso l'esperienza del contesto locale e dunque messo gratuitamente a disposizione di tutte le iniziative imprenditoriali nate e sviluppate localmente. Con i patti territoriali e le altre forme della "programmazione contrattata", la politica industriale in versione territorialista cerca di favorire la condivisione di

progetti e la formazione di una governance condivisa nei sistemi locali, fino ad arrivare al riconoscimento istituzionale di veri e propri Enti di distretto.

Abbiamo dunque non una, ma tre linee di sviluppo delle iniziative di politica industriali, che, pur essendo nate in epoche diverse, procedono in parallelo, sommando vecchio e nuovo: il *dirigismo* ereditato dall'esperienza dello Stato interventista, si è sovrapposto al *liberismo* delle privatizzazioni, delle liberalizzazioni e delle correzioni ai fallimenti del mercato, per aggiungersi alle iniziative volte a sostenere il *localismo* presente (e differenziato) nei diversi territori.

Era oggettivamente difficile ricavare un disegno coerente da impostazioni così eterogenee. In effetti, sulla base dei (limitati) risultati raggiunti, si è determinato un certo scetticismo sull'efficacia dei diversi livelli e tipi di intervento sperimentati.

Non che in passato lo scetticismo mancasse. Ma allora si poteva pensare che lo sviluppo andasse avanti con le sue proprie gambe e che la politica industriale potesse limitarsi ad aggiungere qualcosa, a correggere qualche esasperazione o mancanza, ad accelerare o generalizzare qualche processo in corso. Dunque, l'efficacia delle misure varate non era un requisito essenziale: ci si poteva limitare a oliare, con parole accattivanti e buoni propositi, un motore dello sviluppo capace comunque di girare da solo.

Ma oggi questo ruolo "ornamentale" della politica industriale non è più ammissibile. Non solo perché non sta bene sprecare risorse pubbliche che sono sempre più scarse; ma soprattutto perché il motore dello sviluppo si è fermato. E alla politica industriale viene chiesto di fornire il modo di ripararlo e farlo ripartire. Dunque l'efficacia di quello che ci si propone di fare, la coerenza tra obiettivi formali e risultati realmente raggiungibili e raggiunti diventa un requisito sostanziale.

E qui cominciano i guai.

Perché non si può più sommare, in modo pragmatico, interventi di segno e giustificazione diversa, sperando che qualcuno di questi funzioni. Bisogna partire da una diagnosi precisa del guasto a cui occorre porre rimedio e dei cambiamenti da apportare per rimettere in carreggiata un'economia che ha perso la propria capacità auto-propulsiva.

Anche agli studiosi di economia e politica industriale si chiede, dunque, un supplemento di precisione e di immaginazione.

3. Due difetti del dibattito in corso

Non tutto il male viene per nuocere, però. Come diceva il Grande Timoniere, "*Grande è la confusione sotto il cielo. Dunque la situazione è eccellente.*".

Perché è proprio quando non ci sono certezze ed egemonie precostituite che si può umilmente cercare di ricostruire il quadro dei problemi e delle risposte nella sua reale complessità, senza semplificazioni precostituite.

Per farlo, bisogna porre rimedio a due grandi difetti che, in Italia, hanno finora segnato il dibattito in corso:

a) un certo *ideologismo*, che tende a schiacciare le proposte avanzate sui tre paradigmi di fondo (*dirigismo, liberismo, localismo*) che, come abbiamo detto, da sempre si rincorrono nella nostra storia, contrapponendo idee alternative sulla modernità praticabile e desiderabile, verso cui bisognerebbe far rotta in futuro;

b) una singolare *inconsapevolezza storica* delle idee di modernità sostenute, che vengono spesso giustificate in base a criteri astratti, validi in ogni epoca e in ogni paese, senza fare i conti con il carattere *unico* - rispetto al passato - della nostra epoca di transizione e con la *specificità* della nostra storia, che ci mette a disposizione un presente diverso da quello su cui possono contare altri paesi.

Come superare questi due limiti?

Prima di tutto, occorre andare oltre l'orizzonte dell'ideologismo (a). Sarebbe ora di dire, una volta per tutte, che le grandi narrazioni dello sviluppo capitalistico sono legittime e utili fino a che vengono considerate costruzioni intellettuali teoriche da far valere sul terreno della teoria; o fino a che si propongono come "visioni del mondo" dello sviluppo emerse, nella storia, insieme ai paradigmi e alla cultura corrispondenti.

Ma, se il problema è quello, pratico, di disegnare strumenti efficaci di azione calati nel contesto della concorrenza odierna, allora è facile capire che nessuno dei tre paradigmi ideologici sopra richiamati può pretendere di essere *auto-sufficiente*. Per una ragione di fondo: il motore dello sviluppo, per ripartire, non ha bisogno - come si dice nella vulgata globalista - *di più mercato e meno Stato*, o di *più mercato e meno territorio*. Ma che non si può rispondere a questa insufficienza del mercato invocando più Stato o più territorio, in sostituzione del mercato, come sembra invece suggerire il colbertismo di ritorno che va tanto di moda nella difesa del *made in Italy* e dei posti di lavoro attuali.

Semmai, abbiamo bisogno *di più mercato, di più Stato e di più territorio insieme*. Fuor di metafora, la ripresa dello sviluppo e un guadagno secco di competitività a breve termine richiede l'impiego di un opportuno e ben calibrato *mix di interventi*, che, su certi versanti, devono mobilitare il mercato, mentre, per altri, devono mettere in campo lo Stato, e per altri ancora mettere al lavoro le reti territoriali. Contrapporre queste leve, discutendo di massimi sistemi, non serve a niente: semmai si deve ragionare, senza pregiudizi, dei vantaggi-svantaggi di queste alternative nel singolo caso e nello contesto in cui ogni problema si pone. Chiedendosi, semmai, come si possa integrare in un disegno complessivo interventi di natura diversa, che devono, alla fine, risultare *complementari* e non soltanto *concorrenti*.

Per questo, bisogna uscire dall'ideologismo: mercato, Stato e territorio non vanno accettati sulla base di generiche virtù, definite in astratto (dal paradigma teorico adottato), ma sulla base dell'efficacia pratica che ci si può attendere da questi mezzi di azione, nel contesto reale in cui ogni intervento viene calato e per le funzioni particolari che gli vengono assegnate.

Un soprassalto di pragmatismo farebbe indubbiamente bene ai sostenitori ad oltranza del mercato, dello Stato interventista e dei sistemi territoriali, che non sono panacee utili a tutti gli scopi o vizi capitali da evitare ad

ogni costo, ma sono strumenti da valutare di volta in volta, su temi specifici e delimitati.

In secondo luogo, per rimediare al difetto di storicizzazione (b) del dibattito in corso, bisogna cambiare la nostra percezione del *presente*. Che non è un casuale assembramento di caratteri contingenti, prodotti dalla sfortuna o dagli errori del passato, ma nasce da un processo di evoluzione che è anche di apprendimento, sia pure distorto o insufficiente. Lungo il percorso evolutivo che la storia italiana ha seguito si sono stratificate aspettative, scelte, meccanismi, risultati oggettivi che abbiamo ereditato e che segnano - in modo più o meno visibile - il nostro presente.

Dunque bisogna partire da quello che siamo per cambiare nel nostro "motore" di sviluppo quel tanto o quel poco che c'è da cambiare. Avendo in mente due regole di buon senso.

a) bisogna sapere dove andare, perché "non c'è mai vento a favore per un marinaio che non sa qual è il suo porto";

b) la rotta deve essere realistica e praticabile, anche se ambiziosa quanto serve a sollecitare un forte impegno di tutto l'equipaggio.

Intendiamoci, una parte di questo equipaggio non ci starà.

In ogni crociera che si rispetti, c'è sempre qualcuno che balla allegramente sul ponte (contento di quello che passa il convento), e, dall'altra parte, che rimane chiuso in cabina chiamandosi fuori (a prescindere, perché comunque la nave e la crociera potrebbero essere migliori). L'importante è che ponte e cabina non siano quelle del Titanic.

Per questo è bene chiarire le priorità senza chiedere al nostro sistema troppo, ossia ciò che non può dare. Ma nemmeno senza chiedere troppo poco, contentandosi troppo in fretta.

Per innovare bisogna in qualche misura sorprendere e sorprendersi: e la cosa non è mai banale.

4. Cambio alto, energia e materie prime sempre più care, cinesi alle porte = cura produttivistica: non c'è scampo

Siamo in ballo: in un modo o nell'altro, questo passaggio dal vecchio a nuovo circuito, si farà. Non ci sono alternative. La ricerca di un nuovo e più efficace circuito di innovazione di uso è ormai scritta nelle cose e non può che essere all'ordine del giorno di ogni decisione strategica, nelle aziende e nella politica industriale.

Bisogna prendere atto di un fatto. L'evoluzione degli ultimi dieci anni ci sta conducendo verso un sentiero di evoluzione che porta dritto verso un punto di arrivo scomodo: un'economia *high cost*.

Prima di tutto sul terreno del costo del lavoro, se è vero che competiamo in modo sempre più stringente con i "cinesi" (gli indiani, i brasiliani, i turchi, i rumeni ecc.) che hanno costi del lavoro inferiori. E che stanno rapidamente imparando a fare e vendere cose non troppo dissimili dalle nostre.

In secondo luogo, stiamo diventando un'economia *high cost* dal punto di vista delle materie prime e dell'energia. E' un trend che durerà a lungo, e che

promette di “erodere” una quota crescente, ogni anno, del valore che saremo in grado di produrre col nostro lavoro e con le nostre idee.

Infine, il cambio. E' probabile che il cambio euro/dollaro rimanga alto (ad esempio intorno a 1,50), o cresca ancora per effetto del debito estero degli Stati Uniti, forse meno sostenibile in futuro di quanto oggi sembri. La conseguenza di questa “corsa” dell'euro verso i posti alti della classifica è l'imposizione all'economia europea di uno *shock* produttivistico. Le imprese europee sono spinte dalla pressione del cambio verso una prospettiva di costi crescenti, che porta necessariamente . in risposta – ad intraprendere una strada in salita, che le imprese appaiono riluttanti ad imboccare ma che, volenti o nolenti, dovranno prendere: la strada dell'aumento forzato, e in poco tempo, della loro produttività.

Questa cosa crea problemi soprattutto all'Italia che, in passato, si è specializzata in produzioni e in posizionamenti di mercato che potevano contare sull'aiuto di salari comparativamente bassi (rispetto ai paesi concorrenti dell'Unione europea) e di una moneta “debole”, sempre pronta a fare da variabile di aggiustamento per recuperare competitività sull'export.

Oggi l'Italia ha un gap maggiore da recuperare rispetto a paesi come ad esempio la Germania, la Francia e la Gran Bretagna che già hanno “perso” tutta una serie di produzioni di fascia bassa, alcune delle quali sono state in passato delegate a subfornitori *low cost* italiani.

Ma oggi? I fornitori *low cost* stanno altrove. A noi tocca fare un'altra parte. Più difficile.

Attenzione, poi: contrariamente a quanto si dice, il cambio non penalizza soltanto le esportazioni extra-euro (che sono la parte minore dell'export nazionale) ma peggiora la competitività su tutti i mercati, compreso quello nazionale e quello di grandi mercati europei di sbocco, per noi tradizionali, come quello tedesco o francese. Il fatto è che il cambio, mettendo in campo concorrenti extra-euro, che hanno un vantaggio di costo importante, finisce per alterare i prezzi relativi delle forniture industriali e per alterare le quote dei beni di consumo *su tutti i mercati* perché i nostri committenti e consumatori, anche dell'area euro, possono preferire offerte di concorrenti non-euro oggi accessibili con vantaggio, portando ad una erosione dei prezzi, delle quote e dei margini anche sui mercati nazionale ed europeo (area euro).

Dunque, l'aggiustamento a questi prezzi non va cercato solo sul terreno dell'export extra-UE, immaginando che il mercato nazionale ed europeo (area euro) siano protetti dallo svantaggio monetario. Al contrario, siccome lo svantaggio investe tutti i mercati in cui le nostre imprese operano, c'è un unico modo per recuperarlo: *umentare la produttività di un importo corrispondente*. Accettando – sia pure *oborto collo* – il vincolo monetario e della concorrenza di costo che altera così profondamente i termini di scambio delle nostre merci, non ci resta che fare di necessità virtù, accettando la sfida produttivistica che deriva dalle nuove condizioni di concorrenza.

Una sfida che, da noi, al contrario di quanto ad esempio è avvenuto in Germania o in Giappone, è stata rinviata in passato, quando – ultimi arrivati nel club dei paesi ricchi – abbiamo potuto fare la parte dei “cinesi” in Europa. Oggi che sono arrivati i “cinesi titolari”, ci tocca la parte che un tempo era assegnata ai tedeschi e che, a vedere quanto oggi stanno facendo sul terreno dell'export, hanno svolto piuttosto bene: la parte di chi “scala” la piramide della produttività,

specializzandosi in produzioni ad alto valore.

Ma non è facile per noi, che siamo venuti su come economia *low cost* in Europa, fare oggi la parte di un paese *high cost*, seguendo le orme della Germania, che ha una struttura produttiva selezionata in base a barriere all'ingresso e criteri di sopravvivenza, nel tempo, molto diversi dai nostri.

I nodi, insomma, sono venuti al pettine, è arrivato il momento della verità. Ma la vitalità di un sistema economico moderno si vede proprio nel momento delle difficoltà: tutti i modelli nazionali hanno attraversato momenti di crisi che hanno fatto gridare al declino: come si fa a non ricordarsi che, non troppo tempo fa erano gli Stati Uniti e la Gran Bretagna (attualmente dati tra i paesi *winners*, sia pure con una certa benevolenza) ad essere “destinati” al declino da molti e reclamizzati annunci di sventura. Poi il declino non c'è stato, anzi. I due paesi si sono rimessi in piedi e hanno cominciato, per un certo periodo a marciare più veloci degli altri, dimostrando che le crisi possono diventare occasioni di apprendimento. Non solo un sistema malato o azzoppato può essere curato se accetta le appropriate terapie; ma può uscire dalla malattia con nuove idee e nuove risorse, che gli consentono, per un certo tempo, un passo più veloce degli altri.

La sfida produttivistica, del resto, è già in atto e i suoi effetti si vedono nella dinamica della crisi. I prezzi medi all'export e anche quelli sul mercato interno tendono a salire, perché le imprese abbandonano le produzioni di minor valore, considerate indifendibili e puntano ad una difficile conquista dei mercati di fascia media e alta. Una quota delle imprese dei settori maggiormente esposti chiude o è in grandi difficoltà. Le altre, considerando i ridotti margini e gli elevati rischi, sono ancora incerte sul da farsi. Ma c'è anche un nutrito drappello di “pionieri” – le imprese più dinamiche e più disponibili ad innovare – che va in avanscoperta ad esplorare il nuovo terreno, per trovare quelle opportunità che stanno venendo meno nel vecchio.

Infine – e questo sì che deve preoccupare – c'è una parte del sistema esistente che pensa, erroneamente, di essere al riparo dal terremoto competitivo che si sta preparando, perché è protetto da meccanismi istituzionali o percepisce rendite sottratte – per questa o quella ragione – ad una reale contendibilità.

Avendo alle spalle un sistema così variegato nella percezione della crisi e nella risposta che sta dando, bisogna domandarsi: la sfida produttivistica è un tunnel senza fine e senza esito positivo, è una sfida che possiamo vincere?

La risposta non è sì o no, ma: dipende da noi. Dipende da cosa fanno le famiglie, le imprese, i sistemi locali e lo Stato per avviare risposte efficaci e innovative alla perdita di competitività registrata.

5. I doppi sensi della storia

Nella storia di quasi tutti i paesi industriali, per alimentare la formazione di conoscenze distintive e la realizzazione dei corrispondenti investimenti, la fede nei “campioni nazionali” – prescelti e finanziati allo scopo – è stata superiore a quella riposta in meccanismi di mercato destinati a rimanere, alla fine, imperfetti.

E *pour cause*: il mercato, infatti, può inibire la formazione di nuova conoscenza nei paesi nuovi arrivati (argomento *dell'enfant industry*) ma anche in produttori che, non avendo alle spalle situazioni monopolistiche consolidate in questo o quel segmento di mercato, si trovano per intero a subire i rischi di una situazione fluida, incontrollabile, che moltiplica il loro livello di rischio rispetto ai produttori già affermati e protetti, formalmente o informalmente, da barriere che consentono loro un rischio minore. Il risultato è che la sperimentazione del nuovo è spesso lasciata a piccole imprese - che, partendo dal basso, hanno poco a niente da perdere - mentre i giganti già insediati sui mercati si limitano a scegliere fior da fiore, amministrando un potere di mercato che si guardano bene dal mettere in pericolo con un eccesso di investimenti specifici e di innovazioni a rischio.

In realtà l'asimmetria tra la protezione delle proprie retrovie e la ricerca della massima libertà di azione sul mercato di vendita è un dato permanente durante tutti i percorsi di inseguimento, che mettono a confronto – sullo stesso mercato – *leaders* e *followers*. Questa situazione di “doppiezza”, che mette insieme elementi di protezione con elementi di concorrenza, senza avvertirne la contraddizione, si conserva, per la maggior parte dei *followers*, anche dopo che l'inseguimento è finito, e i *leaders* sono stati raggiunti. Diventando, in questo modo, un dato permanente.

Una qualche "protezione" dai rigori del mercato aperto ha, in realtà, accompagnato la sperimentazione di tutti i nuovi paradigmi di produzione e organizzazione sociale negli ultimi due secoli.

Il capitalismo renano, in Germania, e il fordismo, in America, si sono fatti le ossa difendendo le proprie retrovie finanziarie e organizzative dalla concorrenza aperta e puntando piuttosto verso un mix di sostegno pubblico (dazi, regole, investimenti) e di controllo oligopolistico del proprio mercato di riferimento. Anche il modo di produzione giapponese ha portato la sua aggressiva concorrenza all'estero partendo da una base nazionale regolata con metodi di tutt'altro genere, che fanno largo uso della collusione finanziaria, dell'integrazione corporativa, della conservazione tradizionalista. E la Cina? Che dire di un paese che ha adottato la bandiera del libero mercato, ma partendo da una base nazionale in cui la (nascente) concorrenza convive con la più grande e pervasiva autocrazia comunista del mondo? Gli stessi Stati Uniti appoggiano la loro leadership nell'innovazione *science-intensive* a massicci investimenti compiuti, fuori mercato, nella ricerca militare, spaziale e biotecnologica.

In generale, tenendo conto di questa sottile ambiguità storica, bisogna vedere la questione in modo pragmatico. Per favorire l'innovazione e l'investimento in innovazione, è certo necessario sciogliere tutti quei legami che sono frutto di rendite, parassitismi e tradizioni obsolete, diventate col tempo inutili fonti di costo e di inefficienza. Ma bisogna, al tempo stesso, rivalutare e rinforzare quei legami che - nella situazione di fatto - consentono di acquisire nuove conoscenze, condividerle, propagarle a proprio vantaggio, rimediando a *market failures* più o meno rilevanti.

Il mercato può essere un *solvente* utile per i legami inutili o dannosi, e anche un *metodo* per generare legami nuovi, fermo restando che questi non possono essere affidati solo agli scambi estemporanei e alle convenienze di

prezzo. Ma, per quanto si è detto, vanno consolidati e rafforzati nel corso del tempo, riducendo così il grado di apertura, di concorrenza e di rischio che grava su operatori che, in un modo o nell'altro, accettano di dipendere l'uno dall'altro.

6. Decostruire per ricostruire

Uno schema pragmatico del genere - di *decostruzione e ricostruzione* insieme dei legami sociali sottostanti alla divisione del lavoro e alla condivisione delle conoscenze - va usato anche per le politiche di razionalizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione, apparato oggi *ipertrofico* non tanto rispetto ad un teorico equilibrio tra Stato e mercato, ma rispetto alle prestazioni utili che dovrebbero andare a vantaggio del sistema produttivo.

Chi può credere che basti sciogliere i legami che oggi vincolano, in modo spesso asfissiante, i comportamenti degli operatori pubblici, per avviare un circolo virtuoso di riforma della funzione pubblica. La quale non può essere in molti casi consegnata al mercato - le *market failures* sono una regola nella maggior parte delle funzioni pubbliche e dei servizi di pubblica utilità - ma deve essere rigenerata attraverso un itinerario più complesso, che *scioglie i vecchi legami per crearne dei nuovi*. Non per consegnare tutto all'*automatismo del mercato*. Che, come tutti gli automatismi, non guarda in faccia nessuno, ma - proprio per questo - non assume *alcuna responsabilità* circa gli esiti ottenuti e non è in grado, dunque, di *correggere* in modo intelligente la procedura che ha portato ad esiti indesiderabili.

La liberalizzazione, dunque, non è una ricetta buona per tutte le stagioni, ma, certo, viste le preesistenze, può andare bene per svecchiare l'Italia di oggi. Tuttavia, essa è solo metà dell'opera. L'altra metà richiede che, mentre cadono le barriere, ci si dia carico di disegnare - *anche con mezzi non di mercato* - un contesto che sia favorevole agli investimenti da fare nella produzione e nell'uso della conoscenza, sostenendo così un flusso di innovazioni superiore e migliore, in termini qualitativi, a quello che sarebbe spontaneamente espresso dai singoli operatori in concorrenza. E' su questo versante che la politica industriale può avere qualcosa da dire, ricercando il modo con cui sia possibile favorire l'innovazione e l'investimento nello *specifico contesto* bisogna innovare ed investire, senza delegare tutto e subito al mercato (che verrà).

7. Bisogna avere il coraggio di prendere il sentiero meno battuto

Grandi imprese, Stato interventista, Pubblica Amministrazione sono, da noi, risorse molto usate in passato ma, oggi, logorate dall'uso e dall'abuso che se ne è fatto. Bisogna chiedere loro di fare meglio, ma è difficile immaginare che possano fare davvero di più. Semmai, una buona ricetta potrebbe essere quella di chiedere loro di concentrarsi sulle cose che sanno veramente fare, senza sovraccargarli di ruoli che poi non riescono ad assolvere o di richieste a cui non potranno rispondere in modo efficiente.

Molto di più, certo, si potrebbe fare nel *sistema della ricerca e della formazione superiore*. Ma, per adesso, su questo terreno possiamo al massimo

recuperare il gap che ci separa dagli standard comuni ai paesi più avanzati: ci vorranno comunque tempi lunghi perché le cose cambino.

Per ora tutte queste leve sono, in Italia, dei problemi, e non delle risorse: possiamo realisticamente darci programmi di *normalizzazione*, che recuperino la perduta fisiologia, adottando un profilo "leggero" che costi poco e fornisca servizi veramente essenziali. Ma è difficile andare oltre, appoggiando a questi sistemi, permanentemente sotto pressione, il "salto evolutivo" richiesto sul terreno dell'innovazione e dell'investimento.

Ma proprio l'impossibilità di usare strumenti che sono di uso ordinario, in altri paesi, suggerisce di recuperare a questo ruolo capacità e soggettività che sono proprie della nostra storia recente e che sono oggi alla ricerca di una vocazione e una giustificazione diversa da quella del passato.

Il governo attuale ha cercato di varare una politica industriale che punta alla costruzione di reti e allo sviluppo di filiere in campi definiti strategici per il paese. E' la strada giusta, ma bisogna andare avanti anche sul terreno delle realizzazioni pratiche, che tardano a venire anche perché ci si trova di fronte ad una geografia delle soggettività rilevanti e delle rappresentanze che è pensata in base ad altri criteri e che ha bisogno di tempo per riorganizzarsi secondo criteri nuovi.

Un fattore di ritardo su questo terreno sono anche le professioni di fede ideologiche che tendono a semplificare il problema che abbiamo di fronte, badando più a rompere le vecchie connessioni che a costruirne di nuove ed efficienti. Anche la battaglia delle idee, da questo punto di vista, è rimasta acerba, con grandi discussioni sui "fondamentali" e poca cura dei dettagli realizzativi.

Il punto di partenza sono i nuovi soggetti che bisogna mettere in campo come portatori di interesse e di progetti da realizzare.

Persone, comunità e filiere di imprese sono, da questo punto di vista, le risorse specifiche che l'Italia può mobilitare come risorse distintive - rispetto ad altri capitalismi nazionali - sul fronte delle innovazioni possibili e degli investimenti da fare, facendo in questo modo da complemento all'espansione del mercato. Il mercato, come abbiamo detto, deve *de-costruire* le regole protettive e i vincoli corporativi ereditati dal fordismo e non più utili; alle reti personali, comunitarie e imprenditoriali tocca, invece, *ri-costruire i legami* che rendono conveniente innovare e investire, rispondendo in modo creativo alla concorrenza di oggi, proprio perché non ci si trova ad agire e rischiare da soli. I legami servono anche, grazie alle reti personali, comunitarie e imprenditoriali, a realizzare forme di sussidiarietà orizzontale, in modo da trasferire una quota crescente di funzioni regolatorie e di welfare all'*auto-organizzazione* dei diretti interessati, riducendo i costi e aumentando l'efficacia del servizio reso.

E' difficile far valere, nel dibattito attuale, l'unica prospettiva a nostro avviso plausibile, in una traiettoria di uscita dal fordismo: quella che prevede la *compresenza di mercato e reti* come forme organizzative utili a decostruire le vecchie gerarchie e le vecchie corporazioni, ma anche a consentire la sperimentazione e il consolidamento di nuovi legami. Secondo lo slogan: *più mercato* (liberalizzazioni) e *più reti* (personali, comunitarie, imprenditoriali), per creare legami nuovi, più efficaci.

Il più delle volte, nel dibattito, prevale l'urgenza ideologica di *scegliere* tra

questi due poli, che sono invece ambedue necessari.

Per "prendere il sentiero meno battuto", l'unico che porta a scoprire qualcosa di nuovo, capita spesso di dover arruolare principi opposti, e apparentemente alternativi, senza stare troppo a guardare alla divisa che portano. Anche nella ricerca della nuova politica industriale, bisogna avere il pragmatismo necessario per farlo, cercando umilmente la propria via, sapendo che – per tante ragioni - essa sarà probabilmente una strada di campo, stretta e sassosa. Chi invidia troppo le autostrade costruite da altri, e visibili all'orizzonte, difficilmente avrà la pazienza e lo spirito necessario per percorrerla fino in fondo.