



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI GEOGRAFIA "G. MORANDINI"

SCUOLA DI DOTTORATO IN TERRITORIO, AMBIENTE, RISORSE, SALUTE
INDIRIZZO "UOMO E AMBIENTE"
XXII° CICLO

Il territorio preso nella rete

La delocalizzazione veneta in Tunisia

Direttore della scuola: Ch.mo Prof. Vasco Boatto

Coordinatore d'indirizzo: Ch.mo Prof. Marina Bertoncin

Supervisore: Ch.mo Prof. Marina Bertoncin

Dottoranda: Angela Alaimo

31 luglio 2010

Ringraziamenti

Questa tesi nasce da tanti luoghi, che sono altrettanti nodi di relazioni, che hanno contribuito a creare la ricchezza di questo lavoro.

Il primo luogo è Padova ed in particolare il Dipartimento Morandini di Geografia. Qui ho potuto fin da subito percepire lo spirito di solidarietà e di collaborazione esistente tra i dottorandi dell'indirizzo *Uomo e Ambiente*, oggi *Geografia fisica e umana*. Quest'atmosfera ha permesso di costruire negli anni delle profonde relazioni senza le quali il mio lavoro non sarebbe stato possibile. Ai miei colleghi dottorandi (anche se dovrei dire alle mie colleghe, dato che per i primi due anni eravamo solo tra donne) va il primo ringraziamento per l'aiuto e il sostegno datomi, per le appassionante discussioni e scambi di libri, materiali, informazioni e idee, e per il sostegno del mio lavoro a distanza di cui ringrazio, in particolare, Sandro Rossato per la pazienza dimostrata nei momenti finali della redazione.

All'inizio della mia esperienza padovana, il mio supervisore, la professoressa Marina Bertoncin, mi ha proposto di entrare a far parte di un gruppo di ricerca legato al progetto di Ateneo "Definizione di un modello di analisi e valutazione della territorialità dei progetti di sviluppo". Entrare in quest'*equipe* di lavoro è stato determinante per gli scambi continui e il lavoro in sinergia tra dottorandi, assegnisti di ricerca e professori responsabili del progetto. Alla professoressa Marina Bertoncin devo il primo grazie per questa opportunità. Il progetto mi ha portato a lavorare a stretto contatto soprattutto con le colleghe Cristina Sivieri e Chiara Pasquato del XXI ciclo, con Alessandra Scroccaro del XXII ciclo e con i dottori di ricerca Daria Quatrada e Sara Ariano. Con Chiara in particolare la sintonia e l'affinità sul lavoro si sono trasformate in una solida amicizia. A lei va un grazie per avermi fatto da guida nella mia esperienza padovana, per avermi accolto nella sua casa e per aver condiviso con me i momenti più belli e più brutti di quest'esperienza di vita. Tra l'altro a lei devo anche un grazie particolare per aver seguito passo passo i miei movimenti in Tunisia, aiutandomi nei momenti di solitudine e di sconforto del lavoro di campo.

Oltre al tessuto relazionale tra dottorandi, il Dipartimento di Geografia è stato un luogo di crescita e di formazione personale, grazie alla ricchezza delle attività formative proposte e alle "Settimane formative", momenti di intenso lavoro, arricchite dalla

presenza dei professori del Dipartimento e da quella di docenti esterni invitati per l'occasione. Di quest'organizzazione si deve un grazie particolare al Direttore dell'indirizzo, la professoressa Marina Bertoin, che con il suo lavoro e la sua caparbia è riuscita a creare momenti di condivisione e di intenso scambio scientifico tra tutti i componenti del Dipartimento. Anche il passaggio del nostro indirizzo all'interno di quello di Storia, mi ha dato l'opportunità di usufruire di nuovi scambi interdisciplinari. In particolare, l'occasione offertami di andare ad Oxford con una borsa dell'Ateneo di Padova ha notevolmente arricchito l'apertura internazionale di questo lavoro.

Il soggiorno alla *School of Geography and the Environment* di Oxford è stato seguito dallo sguardo attento e previdente della professoressa Linda McDowell a cui devo l'opportunità di aver potuto vivere la mia esperienza oxfordiana dall'interno. A lei devo, infatti, la possibilità di aver vissuto al St John's College e di aver partecipato ai seminari della *Martin Society*, società geografica ad esso collegata, e alle arricchenti attività del Dipartimento che mi hanno permesso di incontrare alcuni degli autori inglesi che hanno maggiormente contribuito allo sviluppo delle teorie di geografia economica presentate in questo lavoro. A lei devo un grazie particolare, per i suggerimenti di ricerca e le idee datemi durante le ore di discussione insieme e per la sua umanità.

Arriviamo adesso al luogo che è al centro del mio lavoro, la Tunisia.

Il contatto con il mondo accademico tunisino è stato favorito dagli incontri effettuati durante le *Giornate della Città cosmopolita* di Palermo, durante le quali ho potuto conoscere il geografo tunisino professor Ali Toumi. Lui, al mio arrivo in Tunisia, mi ha introdotto e affidato nelle mani del professor Hamadi Tizaoui che ha seguito pazientemente le mie esplorazioni tunisine. Sempre disponibile, ha seguito le mie ricerche sul campo, arricchendole del suo sguardo locale e svelandomi molte delle mie iniziali ingenuità. A lui devo un grazie particolare.

Il contatto e l'apertura che questo lavoro riesce a fornire sul mondo dei piccoli e medi imprenditori veneti di Tunisia, deve molto alla loro generosità di tempo. Con loro ho passato molte ore, a volte intere giornate. Un grazie particolare va a coloro che mi hanno aperto la loro rete di contatti che ho potuto seguire sul territorio locale e a quelli che mi hanno voluto paternamente accompagnare a casa, a tarda ora dopo i nostri incontri. In particolare, ringrazio Fiorenzo, Silvano e Leonardo (che nomino solo per nome per la scelta operata in questo lavoro) per la loro grande disponibilità.

Anche il cuore della Medina di Tunisi, con la splendida casa di Marouen e Sondos Ben Miled, è stato un nodo importante di relazioni, per riuscire a conoscere un'altra Tunisia fatta dai pochi imprenditori tunisini incontrati e dai mercati della *Friperie*. A Marouen e Sondos, a tutta la loro famiglia, va il ringraziamento per avermi accolto affettuosamente nella loro casa e per avermi aperto una finestra sul mondo culturale di Tunisi.

Ci sono altri luoghi che stanno sullo sfondo di questa rete. Il più importante è Palermo con il Dipartimento di geografia, dove i rapporti di lavoro e di amicizia hanno sostenuto il mio lavoro scientifico negli anni. Dal professore Vincenzo Guarrasi prende inizio la mia passione geografica e da lui le mie peregrinazioni internazionali e nazionali partono e sempre ritornano. A lui devo un grazie particolare per tutte le cose che negli anni mi ha saputo insegnare e per l'attenzione e l'ascolto che ha sempre dimostrato per il mio lavoro. Alla professoressa Giulia de Spuches, questo lavoro deve non solo gli scambi e le riflessioni sul contesto tunisino su cui lei ha lavorato, ma anche il costante incoraggiamento e il calore che mi ha saputo continuamente dare. A lei si deve altresì la rilettura critica e attenta di questo lavoro. Per la revisione finale e le correzioni di questo lavoro devo ringraziare anche le mie colleghe (la prima di dottorato e l'altra di scuola) Alessandra Scroccaro e Antonella D'Anna che hanno fatto la rilettura finale.

Ce ne sarebbero altri di ringraziamenti da fare, ma mi sono già dilungata abbastanza. Vorrei inoltre, per concludere, ringraziare due persone determinanti. La prima è la professoressa Marina Marengo, che mi ha spinto e incoraggiato a riprendere l'attività di ricerca, facendo questa esperienza di dottorato. Il secondo ringraziamento va, ancora una volta, alla professoressa Marina Bertocin, mio supervisore, per aver reso questa mia esperienza di dottorato una ricca occasione di crescita professionale e di scambi internazionali. Le ore passate nel suo studio ad organizzare i risultati raccolti sul campo e a correggere le bozze del presente lavoro sono stati momenti preziosi di crescita personale.

IL TERRITORIO PRESO NELLA RETE. LA DELOCALIZZAZIONE DEGLI IMPRENDITORI VENETI IN TUNISIA

Abstract/Riassunto	p. 11
Introduzione	p. 15

PRIMA PARTE: IL QUADRO TEORICO E METODOLOGICO

Cap 1: Come studiare le imprese in movimento?

Introduzione	p. 23
1.1. Globalizzazione: un termine controverso	p. 27
1.2. La fine dello Stato-Nazione?	p. 33
1.3. Oltre locale e globale: il concetto di transnazionalità	p. 41
1.4. La costruzione sociale della scala	p. 42
1.5. The <i>Relational turn</i> in geografia economica	p. 47
1.6. Reti di imprese	p. 52
1.6.1. <i>Dalla catena produttiva alla Global commodity chain</i>	p. 57
1.7. Le imprese in movimento: dal Fordismo al Post-fordismo	p. 63
1.7.1. <i>La produzione flessibile transnazionale</i>	p. 65
1.7.2. <i>Le forme di subcontracting</i>	p. 69
1.8. Deterritorializzazione o nuova territorializzazione?	
Dalle filiere ai territori produttivi	p. 71

Cap 2: Territorio, territorializzazione, territorialità

Introduzione	p. 77
2.1. Come la Terra diventa territorio	p. 78
2.1.1. <i>L'organizzazione territoriale: "a telling expression of relationships"</i>	p. 82
2.1.2. <i>Un territorio in continua trasformazione</i>	p. 85
2.2. Le teorie sulla territorialità	p. 86
2.2.1. <i>La "presa" umana dello spazio: Soja e Sack</i>	p. 87
2.2.2. <i>Territorialità come strategia di potere</i>	p. 92
2.2.3. <i>Le territorialità in un mondo fluido in frammenti</i>	p. 98
2.3. L'analisi degli attori	p. 106
2.3.1. <i>La teoria dell'acteur-réseau</i>	p. 108
2.3.1.1. <i>Réconstruire le réseau</i>	p. 111
2.3.2. <i>Il gioco interattivo degli attori</i>	p. 114
2.3.3. <i>Classificazioni d'attori</i>	p. 118

2.4. Territorialità in azione: l'approccio utilizzato per analizzare la territorialità	p. 121
2.4.1. Territorialità instabili	p. 125

Cap 3: Metodologia della ricerca sul campo

Introduzione	p. 130
3.1. Dalla separazione soggetto-oggetto al cosmopolitismo metodologico	p. 133
3.2. Posizionamenti	p. 137
3.2.1. Il mio posizionamento	p. 140
3.3. Scelte di campo	p. 142
3.3.1. Le mie scelte di campo	p. 144
3.4. Metodi quantitativi e metodi qualitativi a confronto	p. 149
3.4.1. Le interviste semi-strutturate	p. 153
3.4.2. I metodi utilizzati nel lavoro	p. 157

SECONDA PARTE: LA DELOCALIZZAZIONE VENETA IN TUNISIA

Cap. 4: Contesti e rappresentazioni

Introduzione	p. 163
4.1. Parole chiave	p. 164
4.1.1. Delocalizzazione/internazionalizzazione: il punto cieco	p. 164
4.1.2. Il Nord Est	p. 171
4.2. Contesti	p. 176
4.2.1. Il contesto UE versus strategie per restare ai margini	p. 178
4.2.2. Fronte Mediterraneo	p. 182
4.2.3. La costruzione dell'attrattività territoriale: lo sviluppo normativo dell'investimento industriale in Tunisia	p. 185
4.2.4. Quale sviluppo? I risultati delle strategie economiche	p. 192
4.2.5. Italiani di Tunisia	p. 197
4.3. Rappresentazioni	p. 200
4.3.1. AAA investitori cercasi: Progetto Paese	p. 202
4.3.2. La rappresentazione tunisina	p. 211
4.3.3. La Tunisia in cifre	p. 218

Cap. 5: Nodi del made in Italy in Tunisia

Introduzione	p. 229
5.1. Parole chiave	p. 230
5.1.1. Made in Italy	p. 230

5.1.2. <i>I distretti</i>	p. 237
5.2: I settori <i>made in Italy</i> in Tunisia	p. 243
5.2.1. <i>Il settore del cuoio e della calzatura</i>	p. 244
5.2.1.1. La presenza <i>made in Italy</i> nel settore calzaturiero	p. 247
5.2.1.2. La risalita della filiera (azienda 6)	p. 250
5.2.1.3. Un partenariato Veneto-tunisino (azienda 1)	p. 255
5.2.2 <i>Il settore del tessile e abbigliamento</i>	p. 259
5.2.2.1. La presenza <i>made in Italy</i> nel settore tessile	p. 266
5.2.2.2. Una posizione strategica nella filiera (azienda 9)	p. 270
5.2.2.3. Vita da contoterzista: il bisogno di farcela (azienda 10)	p. 273
5.3. La forma distretto è esportabile?	p. 277
5.3.1. <i>Il distretto di Enfidha: distretto o zona industriale?</i>	p. 278
5.3.2. <i>Il modello della piattaforma produttiva</i>	p. 285
5.3.2.1. La piattaforma produttiva: storia azienda 15	p. 288
5.3.3 <i>Distretti formali o informali?</i>	p. 294

Cap. 6: Territorialità in azione

Introduzione	p. 297
6.1. La mappa degli attori	p. 299
6.1.1. <i>Gli attori istituzionali</i>	p. 300
6.1.1.1 Attori istituzionali privati	p. 311
6.1.2. <i>Gli attori del mondo produttivo</i>	p. 315
6.1.2.1. Gli imprenditori ... tra fallimento e successo	p. 316
6.1.2.2. I tecnici ... reinserimento flessibile multisito	p. 322
6.1.2.3. Le operaie ... la destabilizzazione dei rapporti	p. 323
6.1.3. <i>Le relazioni tra gli attori in gioco</i>	p. 329
6.2. Quadri spazio-temporali: Il Cap Bon	p. 332
6.2.1. <i>Il territorio di partenza</i>	p. 332
6.2.2. <i>Il territorio di progetto</i>	p. 338
6.2.3. <i>Il territorio attuale</i>	p. 342
6.2.4. <i>Quale sviluppo territoriale?</i>	p. 346
6.3. Reti lunghe e reti corte	p. 348
6.3.1. <i>la forza del locale: storia dell'azienda 17</i>	p. 351
6.4. Sovversioni	p. 354

CONCLUSIONI	p. 357

Bibliografia	p. 361
Appendici	p. 377

1.	p. 379
2.	p. 381
3.	p. 382
4.	p. 382
Indice figure	p. 412
Indice tabelle	p. 413
Indice grafici	p. 413

Key words: Territory, productive network, Veneto Entrepreneurs and Tunisia

Abstract

This research analyses the impact of the North-East Italian Small and Medium Enterprises (SMEs) internationalization onto Tunisian territory, considering local and external agents, relations at different scales, contradictory logics, as well as discourses and practices which are part of the process. Tunisia is considered as a privilege gate toward South Mediterranean countries.

The starting point of this analysis is the North-East model based on the proximity of productive enterprises of the same sector and on close and embedded local nets. Thanks to delocalization these local nets grow longer towards exterior locations. The long nets, reaching new territories, trigger the multiplication of short-range relationships. In this way a real interconnected circular productive territory appears, and it's possible to trace its new variable geometry.

Entrepreneurs, moving from Veneto, have brought their own culture of production to the new territory. This had engendered a territorial change that has also affected entrepreneurs. In considering these interactions my research focuses on the reconstruction of these transnational nets. The long networks incoming are stronger: they bring money, machinery, know-how and ideas and they take finished products in return. The relations, in these exchanges, are most of the time between Italian economic partners. At the local level the short networks involve also Tunisian partners but, at this level, the investments are refunded with low cost labor and infrastructures, low cost locations and tax exemption. Analysing the networks at regional scale, we find out that relations with Veneto are essential to maintain a dynamic activity.

This approach first identifies agents taking part in the process at different scales. Then it focuses on each location, considering the interactions as a complex system of power relationships where different territorialities struggle to impose their own vision and to realise their own projects. The price of this game is social, political and environmental and it's paid at the local level where the process is going on.

This case study also aims at a better understanding of localized globalities and of the way development models, grounded in well localized contexts, which can be exported to distant regions.

Parole chiave: territorio, territorialità, reti produttive, imprenditori veneti, Tunisia

Riassunto

La ricerca analizza i territori produttivi creati in Tunisia, in seguito all'insediamento di piccole e medie imprese (PMI) venete dei settori tradizionali del *made in Italy*. La scelta di questo caso di studio è innovativa, sia perché si legge il fenomeno a partire dal contesto di arrivo, la Tunisia, un paese poco studiato, sia perché ci si concentra sulle imprese di piccola e media taglia.

Il punto di partenza della riflessione è il modello sviluppatosi nel Nord Est. L'imprenditoria manifatturiera veneta si muove seguendo vantaggi comparativi che, nel caso della Tunisia, vengono costruiti su misura per attirare gli investimenti internazionali. Nei suoi spostamenti e nell'insediamento a breve o a lungo termine, l'imprenditoria veneta porta con sé un modello di riferimento, una cultura imprenditoriale, che modifica i territori che attraversa e si modifica nel contatto con essi. Considerando queste reciproche ibridazioni, la ricerca si concentra sulla territorialità, ovvero sulla specificità delle relazioni tra attori e territorio della produzione, tra attori e territori di contesto e sulle loro connessioni a territori "altri", seguendo le rotte che si dispiegano lungo le reti globali.

L'internazionalizzazione dell'economia modifica il quadro della produzione industriale, stimolando lo sviluppo di nuove ricomposizioni. Per leggere la realtà dei nuovi territori della produzione è necessario, quindi, allargare l'orizzonte e osservare i processi a scala globale. Infatti, gli attori produttivi muovendosi da un contesto territoriale all'altro, coinvolgono territori a distanza variabile, infrangendo le frontiere della scala locale. Analizzare i processi di trasformazione territoriale implica, quindi, la considerazione dell'intreccio del fenomeno alle diverse scale (locale, regionale, nazionale e internazionale). La natura di questi flussi e di questi scambi è asimmetrica e ineguale e contribuisce a produrre il differenziale di sviluppo e a determinarne le direzioni,

attraverso la nascita di nuove reti e la cessazione di precedenti. Non tutti gli spostamenti sono ugualmente possibili all'interno di questo territorio reticolare. Dipende dalla posizione dell'attore nella relazione di potere che determina la sua possibilità di azione e reazione. Ogni movimento infine, lo ricordiamo, crea connessioni locali che si rendono visibili in territori dove già sono presenti territorialità specifiche. È in questa prospettiva che le imprese organizzano e gerarchizzano flussi transnazionali, all'interno di territori produttivi dai contorni diffusi e sfumati, inseguendo vantaggi comparativi.

La geografia del potere ci aiuta a comprendere la natura di queste asimmetrie, perché ci permette di analizzare il sistema di produzione, considerato come un costrutto socio-culturale creato dalle rappresentazioni che i diversi attori in gioco costruiscono nell'interazione tra loro e con il territorio. Rappresentazioni che portano poi a costruire quadri dell'azione all'interno dei quali agire, secondo un sistema di regole frutto di imposizione, negoziazione e accordo. Si creano così meccanismi legislativi, regole politiche che diventano poi, nell'interazione, vere e proprie pratiche condivise. Il sistema produttivo così considerato non fa dunque circolare solo merci, lavoratori e beni di produzione, ma anche immagini e discorsi che contribuiscono a creare le rappresentazioni del fenomeno e quindi i fatti territoriali.

La storia della progressiva apertura della Tunisia alle imprese straniere è emblematica della creazione di un contesto economicamente sempre più favorevole agli investimenti esteri. La Tunisia, non particolarmente ricca di risorse naturali, ha centrato il proprio sviluppo sulle attività industriali e sul turismo ed ha saputo costruire la propria attrattività attraverso un programma di riforme finalizzate alla liberalizzazione dell'economia.

Il nostro caso di studio, dunque, va letto in una dimensione che attraversa trasversalmente i contesti. Al di fuori di questi, sarebbe difficile comprendere le ragioni di alcune scelte operate dallo Stato tunisino, che ne rivelano non solo l'importanza strategica dell'investimento internazionale per lo sviluppo produttivo del paese, ma anche la forte propensione ad entrare nell'area macro-regionale dell'Unione Europea.

Analizzando le territorialità in azione, possiamo dire che la delocalizzazione produttiva ha destrutturato il territorio tunisino, avendo introdotto dinamiche di potere asimmetriche che impongono uno sviluppo del territorio che non tiene conto delle territorialità preesistenti. Si tratta di un processo di territorializzazione esogena che trasforma diffusamente il territorio, ignorando i quadri storici e temporali coesistenti e

preesistenti. Questo processo innesca cambiamenti profondi a livello economico, politico e sociale in tutti i territori implicati, dando origine a nuove forme di territorialità che possiamo definire inter-locali.

Introduzione

Il presente lavoro analizza le conseguenze territoriali della delocalizzazione veneta in Tunisia, studiando in particolare la regione del Cap Bon. Le aziende considerate provengono dal Nord Est italiano, sono di piccola e media dimensione e appartengono ai settori tradizionali del *made in Italy* (tessile e calzaturiero). La scelta di questo caso di studio è innovativa per tre principali ragioni: la prima è che si legge il fenomeno a partire dal contesto di arrivo, la Tunisia; la seconda è che questo paese della riva Sud del Mediterraneo è stato poco studiato, non essendo mai stato una tra le mete privilegiate della delocalizzazione veneta, ma di cui mostreremo l'attuale crescente importanza; la terza è che si presta maggior attenzione alle piccole e medie imprese (PMI), di norma trascurate negli studi industriali, piuttosto che alle grandi aziende.

Il fenomeno della delocalizzazione produttiva si è sviluppato prevalentemente a partire dagli anni '90, anche se oggi si preferisce denominare il fenomeno internazionalizzazione. Delocalizzazione indica più lo spostamento di parte o di tutto il processo produttivo verso nuove localizzazioni estere (con la chiusura delle imprese di partenza o con una loro drastica riduzione), mentre internazionalizzazione si riferisce a tutte quelle attività che collegano la ditta "madre" alle aziende estere, con cui collabora a livello internazionale; il controllo di tutto il processo produttivo rimane ad essa e solo una parte della produzione viene esternalizzata, con ricadute positive che dovrebbero interessare anche il territorio locale in cui l'impresa d'origine è collocata.

La delocalizzazione/internazionalizzazione fa parte di un fenomeno più complesso denominato genericamente "globalizzazione produttiva", da molto tempo studiato da economisti e geografi economici, sia a livello sovranazionale, per comprendere i processi che hanno portato all'integrazione produttiva su scala globale (Dicken, 2003), sia a livello subnazionale, per analizzare quali forme prenda la materializzazione delle reti produttive globali (Yeung, 2000). Dal punto di vista economico, l'attenzione è stata rivolta principalmente a comprendere l'entità del fenomeno, la sua localizzazione, il flusso di affari che genera tra i paesi implicati, nonché le trasformazioni nel commercio mondiale (Ohmae, 1990). A partire dalla metà degli anni Novanta, però, molti geografi economici si sono allontanati da quest'impostazione classica ed hanno sviluppato filoni di ricerca volti

alla comprensione delle dinamiche culturali, istituzionali e sociali insite nelle questioni economiche affrontate (Dicken, 1998; Amin, 2002; Massey, 1985, 1993).

Il presente lavoro pone al centro dell'analisi i territori che vengono attraversati dal fenomeno della delocalizzazione produttiva, tentando di capire le territorialità che si intersecano al materializzarsi di questi flussi. Le diverse territorialità sono esito e a loro volta producono territorializzazioni che abbiamo letto sul territorio, analizzando i quadri spazio-temporali. Lo spazio-tempo dell'impresa, con i suoi ritmi, i suoi valori e le sue priorità si incontra/scontra con quello dei territori scelti per il suo insediamento, portando a conseguenze economiche, politiche e sociali molto rilevanti, che verranno analizzate approfonditamente.

Le imprese non abbandonano mai i rapporti con il territorio da cui prendono origine, alimentano anzi una fitta rete di scambi e flussi. Le territorialità che ne conseguono, definibili come inter-locali (Bertoncin *et al.*, 2009), si muovono in una dimensione dai confini incerti. Quest'articolazione spaziale pone una sfida interessante agli studi territorialisti perché li proietta in una dimensione nuova. Incontrando le riflessioni della geografia economica sull'analisi delle trasformazioni globali del mondo contemporaneo, lo sguardo territorialista ci permette di realizzare un'analisi "thick" e profonda dei luoghi di questa rete globale: nodi attraversati da reti globali e da flussi (di merci, di persone, di denaro) inseriti in una dimensione territoriale locale tradizionale; luoghi che vengono trasformati da queste sovrapposizioni e che si sviluppano secondo direttrici che spesso sfuggono al potere sovrano dello Stato nazionale. Nonostante le numerose acclamazioni sulla fine dello Stato Nazione, riscopriamo, nell'analisi del fenomeno considerato, l'importanza dell'organizzazione statale e inter-statale. Le "regole del gioco" nascono da un intreccio tra esigenze economiche ed esigenze politiche e sociali, che si evidenziano alle diverse scale geografiche. Sicuramente il peso delle imprese, soprattutto multinazionali, è rilevante ed influisce profondamente sulle scelte dei singoli Stati. Ma altrettanto rilevanti sono le scelte politiche dello Stato che decide di aprirsi e di attirare investimenti nel proprio Paese. Queste decisioni vanno lette alle diverse scale geografiche per comprenderne tutta la loro complessa interrelazione, poiché dipendono anche dalle scelte politiche operate a livello macro-regionale. Gli Stati, inseriti in contesti d'azione più ampi, diventano così attori forti, non solo per il differenziale di sviluppo di cui sono portatori, ma anche per l'appartenenza a strutture regionali che ne rafforzano il ruolo a

livello internazionale. Nel nostro caso di studio, ad esempio, non possiamo prescindere dalla dimensione europea. Al di fuori di questo contesto, sarebbe difficile comprendere le ragioni di alcune scelte operate dallo Stato tunisino, che ne rivelano la forte propensione ad entrare nell'area macro-regionale dell'Unione.

Il mio lavoro di ricerca, partendo dallo studio del processo di delocalizzazione e internazionalizzazione delle PMI del Veneto verso la Tunisia, si concentra sull'analisi del territorio di arrivo delle imprese. Il modello esportato in Tunisia è quello del Nord Est e viene assunto come punto di partenza. L'imprenditoria manifatturiera veneta si muove seguendo vantaggi comparativi che, nel caso della Tunisia, vengono costruiti su misura per attirare gli investimenti internazionali. Nei suoi spostamenti e nell'insediamento a breve o a lungo termine, l'imprenditoria porta con sé il modello veneto di riferimento, una cultura imprenditoriale che modifica i territori che attraversa e si modifica nel contatto con essi. Considerando queste reciproche ibridazioni, la ricerca si concentra sulla territorialità (Raffestin, 1983; Bertoincin, Pase, 2006), ovvero sulla specificità delle relazioni tra attori e territorio della produzione, tra attori e territori di contesto e sulle relazioni capaci di intercettare reti lunghe che si connettono a territori altri. Le forme locali della produzione si connettono globalmente, seguendo percorsi che trasformano i tradizionali concetti di spazio produttivo e di territorialità, aprendoli alla logica della rete (Massey, 1993; Dicken, 1994; Yeung, 2000).

L'ipotesi della mia ricerca è che la delocalizzazione produttiva destruttura/ristruttura il territorio di arrivo, introducendo dinamiche di potere asimmetriche che impongono uno sviluppo del territorio senza tener conto delle territorialità preesistenti. Si tratta di un processo di territorializzazione esogena che trasforma il territorio, ignorando i quadri storico-temporali coesistenti e preesistenti. I profondi cambiamenti, introdotti a livello economico, politico e sociale in tutti i territori implicati, possono essere letti dal punto di vista del ruolo economico giocato dalle PMI venete rispetto agli altri attori economici e istituzionali in gioco; di quello delle trasformazioni sociali innescate dal modello capitalistico di produzione, con il conseguente cambiamento nel modo di concepire il tempo e lo spazio del lavoro nella vita quotidiana; dell'impatto ambientale dato dalla proliferazione dei capannoni industriali e della produzione in genere; infine, in una prospettiva di genere, delle trasformazioni del ruolo della donna nella società tunisina, date dall'impiego massiccio di manodopera femminile all'interno delle fabbriche.

Il presente lavoro è articolato in due parti.

La prima parte, teorico-metodologica, approfondisce le teorie di riferimento utilizzate per sviluppare questa ricerca, ed in particolare approfondisce i seguenti approcci teorici:

- gli studi della geografia economica relativi alle trasformazioni del mondo produttivo globalizzato (Cap. I);
- gli studi di geografia transnazionale (con il superamento delle tradizionali dicotomie territori di arrivo e di partenza; dimensione locale/globale) (Cap. I);
- gli studi di geografia economica relativi ai movimenti delle imprese (localizzazione, scelta produttiva, catene produttive di prodotto e filiere relazionali) (Cap. I);
- l'approccio territorialista con al centro la riflessione sulla territorialità. Porre al centro la territorialità (Sack, 1986; Soja, 1971, Raffestin, 1983; Amin, Thrift, 1997) significa individuare gli attori in gioco (Latour, 1989; Magnaghi, 2000; Bertoncin, Pase, 2006), studiare la loro interazione (Crozier e Friedberg, 1978), considerando le relazioni di potere (Raffestin, 1983) che intercorrono tra i diversi attori, alle diverse scale geografiche nei contesti in cui questi agiscono (Cap. II).

Dal punto di vista teorico, la ricerca si colloca, è evidente, all'intersezione di diversi approcci, che spesso si incrociano e si sovrappongono. Il terzo capitolo della prima parte espone le scelte metodologiche che hanno guidato il lavoro di campo svolto in Tunisia.

La seconda parte presenta invece un approfondimento del caso di studio scelto. È articolata in tre capitoli che partono dalla considerazione dell'importanza della costruzione del contesto attrattivo per attirare flussi delocalizzativi internazionali, con un'attenzione particolare alla rappresentazione del fenomeno veicolata a livello tunisino e italiano. Il IV capitolo, in particolare, esplora come avviene la costruzione dei contesti della delocalizzazione/internazionalizzazione delle imprese venete in Tunisia, partendo dalle parole chiave (delocalizzazione/internazionalizzazione e Nord Est) e approfondendo l'analisi dei contesti attraverso i quali si costruisce il fenomeno per arrivare alla considerazione della sua rappresentazione.

Nel V capitolo si approfondiscono i nodi di questo fenomeno, considerando i luoghi e le strutture territoriali aggregative dei processi produttivi analizzati, la strutturazione dei settori *made in Italy* presenti in Tunisia e la possibilità di esportazione della forma veneta del distretto. Questa riflessione ci porterà ad analizzare, oltre al caso di Enfidha, distretto

pianificato dall'alto, anche il caso di un interessante distretto informale localizzato nella regione del Cap Bon.

Il VI e ultimo capitolo, infine, analizza il territorio d'arrivo considerato nelle sue strutturazioni spazio-temporali, con particolare attenzione all'analisi degli attori (interni ed esterni) in gioco, alle dinamiche di potere che si innescano tra di loro e alla strutturazione di reti (corte e lunghe) che costituiscono la dimensione inter-locale di cui abbiamo accennato sopra. Il capitolo si conclude con un'apertura sulle sovversioni territoriali che costituiscono il modo in cui, a livello locale, ci si riappropria del territorio deterritorializzato dalla dimensione extra territoriale delle imprese *off-shore*.

Prima parte

IL QUADRO TEORICO E METODOLOGICO

CAPITOLO 1

Come studiare le imprese in movimento?

Introduzione

Il fenomeno della delocalizzazione e dell'internazionalizzazione delle imprese è stato da lungo tempo studiato (Dicken, 1998; Corò, Rullani, 1998; Tattara, Corò, Volpe, 2006), soprattutto dal punto di vista economico, per gli importanti cambiamenti che ha generato nella distribuzione globale della produzione. L'attenzione è stata rivolta principalmente a comprendere l'entità del fenomeno, la sua localizzazione, il flusso di affari che genera tra i paesi implicati, nonché le trasformazioni che genera sul commercio mondiale (Ohmae, 1990). A partire dalla metà degli anni Novanta, però, molti geografi economici si sono allontanati da quest'impostazione classica ed hanno sviluppato filoni di ricerca rivolti alla comprensione delle dinamiche culturali, istituzionali e sociali insite nelle questioni economiche affrontate (Dicken, 1998; Amin, 2002; Massey, 1985, 1993)¹. Gli studi che hanno concentrato l'attenzione sulle ripercussioni di queste modalità produttive sono numerosi: un esempio ne sono i lavori che affrontano i cambiamenti nel mondo del lavoro, analizzando la scomparsa di alcune figure professionali centrali della produzione fordista e post-fordista e la contemporanea nascita di nuove figure capaci di gestire le modalità produttive (Frobel *et al.*, 1980; Peck, 1996; Peck, Ward, 2005; Sacchetto, 2009).

Il presente lavoro si concentra sulle dinamiche territoriali generate dallo spostamento delle imprese venete verso la Tunisia, operando tre scelte innovative:

- la prima è quella di leggere il fenomeno a partire dal contesto di arrivo (la Tunisia);
- la seconda è la scelta di un paese della riva Sud del Mediterraneo, che non è una tra le mete privilegiate della delocalizzazione veneta, ma che, come dimostreremo, ha acquistato negli ultimi anni maggiore importanza;
- la terza è l'attenzione rivolta alle piccole e medie imprese (PMI), spesso trascurate a scapito delle grandi aziende.

¹ Tra questi filoni ricordiamo la prospettiva istituzionalista (che prende le mosse da economisti come Thorstein Veblen e trova tra gli autori il riferimento principale in Karl Polanyi con il suo libro "La grande trasformazione", 1944). Questa analizza tutte le istituzioni sociali e politiche che garantiscono la sopravvivenza dell'economia di mercato, con il merito di mettere in rilievo l'importanza delle relazioni sociali e territoriali per l'analisi degli spazi produttivi (cfr. Celata, 2009, pp. 59-61).

Per quanto riguarda il primo punto, dobbiamo osservare che esistono numerosi studi che analizzano il contesto di partenza delle imprese, il Nord Est, per comprendere le trasformazioni territoriali avvenute in Veneto. Inizialmente questi studi si sono concentrati sui fattori che hanno contribuito alla nascita dei distretti produttivi, alla base dell'importante sviluppo economico di questa regione italiana. Tra questi ricordiamo gli studi sull'imprenditoria veneta, sulla sua dimensione familiare e sul suo radicamento territoriale, affrontati da economisti e da sociologi economici (Rullani, 2006; Marini, Oliva, 2007; Messina, 2005, 2006). Anche la trasformazione dei distretti, cominciata negli anni Novanta del Novecento, dovuta alla progressiva delocalizzazione della produzione verso mete estere, è stata oggetto di numerosi lavori che hanno tentato di capire le caratteristiche del fenomeno e le sue ricadute per il territorio sociale e produttivo veneto (Corò, Rullani, 1998; Tattara, Corò, Volpe, 2006).

Pochi invece sono gli studi che si sono interessati alle trasformazioni indotte nei territori della delocalizzazione veneta, per comprendere non solo che cosa gli imprenditori abbiano creato dal punto di vista produttivo, ma anche quali siano state e siano tuttora le ricadute per i territori implicati. Per questa ragione abbiamo deciso di inserirci in questo spazio non ancora indagato, per cogliere alle diverse scale che cosa effettivamente venga scambiato, in che modo e secondo quali modalità. Il nostro obiettivo principale è osservare le conseguenze territoriali di questo fenomeno, ridotto spesso alla sola dimensione economica.

Il secondo punto riguarda la "destinazione" estera delle imprese che hanno delocalizzato prima e internazionalizzato poi l'attività. L'attenzione degli studiosi è stata rivolta principalmente alla Romania, poiché in questo paese si è maggiormente diretto il flusso delocalizzativo proveniente dal Veneto, soprattutto nei settori tradizionali del *made in Italy* (Messina, 2006; Sacchetto, 2004; Redini, 2008; Scroccaro, Sivieri, 2009). Poche invece sono le ricerche che hanno considerato lo spostamento verso l'area del Mediterraneo, probabilmente perché finora il fenomeno è stato considerato di minore rilevanza. Per questo abbiamo deciso di occuparci della Tunisia, paese che presenta una situazione produttiva fortemente influenzata e dipendente dalla delocalizzazione delle imprese europee. La presenza italiana è cospicua, tanto che l'investimento del nostro paese è secondo solo a quello francese. Inoltre, a partire dal 2008, abbiamo assistito ad un fenomeno di crescita del numero di imprese venete che si trasferiscono nel Paese,

alcune provenienti anche dalla Romania. Si tratta di un caso di ri-delocalizzazione, collegato all'ingresso di questo paese nell'UE e al suo progressivo adeguamento alle normative europee.

La terza scelta innovativa riguarda la taglia delle imprese considerate. Abbiamo scelto di focalizzarci sulle PMI per diverse ragioni. La prima è che esse meglio rappresentano il tessuto produttivo tipico del Nord Est. La seconda è che molti studi si sono concentrati sullo studio delle multinazionali, trascurando invece la comprensione del fenomeno alla scala delle PMI². La grande eterogeneità di questo tipo di imprese le rende infatti più difficili da interpretare secondo schemi evolutivi di tipo economico (Vatne, Taylor, 2000). Nel nostro caso, invece, la scelta di capire cosa avviene tra i "piccoli" ci ha consentito di soffermarci su aspetti meno studiati della globalizzazione (a cui hanno dedicato particolare attenzione, per esempio, le geografe femministe): quelli della dimensione locale e quotidiana del lavoro nelle fabbriche e nei luoghi della produzione globale (Nagar *et al.*, 2002)³. Certo, focalizzarci su questo tipo di imprese si è rivelato a volte problematico, perché spesso esse non seguono logiche univoche di comportamento e sono quindi difficilmente analizzabili. Più l'impresa è piccola e più le dinamiche organizzative si riducono a scelte individuali o di un gruppo familiare. Per questo, anche nei casi da noi analizzati, ritroviamo contesti diversi, motivazioni varie ed esiti differenti. Ma la scelta si è rivelata propizia per leggere la dimensione territoriale di queste imprese, analizzando i flussi e i progetti realizzati in Tunisia da alcuni imprenditori veneti. In particolar modo ci ha consentito di mettere in collegamento diversi territori, concentrandoci in particolare sulle reti di collegamento e sul contenuto degli scambi che si realizzano tra queste due aree: il territorio produttivo del Nord Est (Veneto, Italia),

² "On an empirical level, even a casual look at the literature reveals a clear preference for analyses which are either based on secondary data (exclusively concerned with the issue of FDI or outsourcing, especially when the latter is identified with flows of intermediate products) or case studies about large firms [...] In turn, our empirical analysis will be based on an extensive survey database, which, although not really suitable for inferences, may give valuable insights into those frequently taken-for-granted 'small' players (that is, second- or third-tier subcontractors or small affiliates), who may be less fascinating than the 'big players' such as the central or lead firms" (Labrianidis, 2008, p. 24).

³ Come ricordano le autrici femministe in un articolo in cui rileggono gli studi sulla globalizzazione a partire dalle tematiche di genere, ci sono molti punti ciechi negli studi della globalizzazione economica: "the exclusion not only of casual and informal spheres, but also of key spaces, places, scales, and actors through which globalization is lived, created, and acted upon in different historical and geographical settings" (Nagar *et al.*, 2002, p. 265).

considerato il punto di partenza degli imprenditori, e il Cap Bon (regione della Tunisia dove si è evidenziata un'interessante concentrazione di aziende venete nei settori tradizionali del *made in Italy*). Facciamo riferimento soltanto alle ricadute su questi due territori, poiché sarebbe impossibile, in un lavoro di questo tipo, seguire tutte le reti che connettono i territori produttivi. L'analisi si sposterebbe alla scala globale, mentre la focalizzazione che proponiamo è centrata sull'organizzazione locale di queste reti produttive.

Risulta allora chiaro come, dal punto di vista teorico, questa ricerca si collochi all'intersezione di diversi approcci teorici, tra geografia economica e geografia territoriale. L'aspetto più macroscopico, e che differenzia questo lavoro dagli studi di geografia economica, è l'attenzione rivolta alla territorialità generata dalle imprese nei territori produttivi di riferimento, dove gli imprenditori sono considerati attori esterni al sistema locale tunisino che agiscono nel territorio, attuando processi di vera e propria territorializzazione. Come avremo modo di specificare nel cap. 2, che espone dettagliatamente i principi dell'approccio territorialista, porre al centro la territorialità (Sack, 1986; Soja, 1971, Raffestin, 1983; Amin, Thrift, 1997) significa individuare gli attori in gioco (Latour, 1989; Magnaghi, 2000; Bertoncin, Pase, 2006), studiare la loro interazione (Crozier, Friedberg, 1978) considerando le relazioni di potere (Raffestin, 1983) che intercorrono tra i diversi attori alle diverse scale geografiche nei contesti in cui questi agiscono. Gli approcci teorici che abbiamo utilizzato per questo lavoro sono i seguenti:

- gli studi della geografia economica relativi ai movimenti delle imprese (localizzazione, scelta produttiva, catene produttive di prodotto e filiere relazionali) e alle trasformazioni del mondo produttivo globalizzato;
- gli studi di geografia transnazionale (con il superamento delle tradizionali dicotomie territori di arrivo e di partenza; dimensione locale/globale);
- l'approccio territorialista con al centro la riflessione sulla territorialità.

Svilupperemo nel par. 1.1 il controverso dibattito intorno al termine "globalizzazione", per arrivare a delineare il modo in cui lo abbiamo utilizzato. La letteratura sull'argomento è sterminata ed il termine rischia spesso di diventare un contenitore vuoto. Per questo abbiamo scelto di soffermarci soprattutto sugli studi geografici che studiano la globalizzazione collegandola ai movimenti internazionali d'impresa (Dicken *et al.*, 2001). In particolare abbiamo fatto riferimento ai lavori di Peter Dicken (1998, 2003), autore del

libro *Global Shift*, arrivato alla sua quinta riedizione, considerato nella geografia economica un caposaldo per gli studi sulla globalizzazione economica⁴. A partire dalle riflessioni dell'autore si è sviluppata una corrente di studi che propone una metodologia per analizzare l'economia globale basata su "a relational view of networks" (Dicken *et al.*, 2001, p. 91) in cui le reti diventano l'unità fondamentale di analisi per comprendere l'economia globale. Questa metodologia, che include l'identificazione degli attori nella rete, le loro relazioni e i contenuti degli scambi, si è rivelata particolarmente utile per il nostro lavoro.

Partendo da questa prospettiva sul globale siamo arrivati alla necessità di rifiutare il dualismo globale/locale (par. 1.4), con l'idea sottintesa che una scala (quella globale) domini un'altra (quella locale) (Dicken *et al.*, 2001, p. 103): il concetto di scala geografica deve essere rivisto, poiché la sua comprensione in senso ascensionale (dalla scala più piccola a quella più grande) non è più efficace (par. 1.3). La costruzione sociale della scala ci introduce direttamente al cuore delle teorie economiche relazionali che impongono un vero e proprio *cultural turn* in geografia economica (par. 1.5). Il sistema produttivo contemporaneo è organizzato attraverso filiere produttive che rendono imperante una loro rappresentazione, a partire dalla metafora della rete (par. 1.6). Le reti produttive sono state analizzate considerando i sistemi di *governance* che le governano, come vedremo nel par. 1.6.1. Si giunge così alla necessità di capire quali elementi abbiano portato al passaggio dal fordismo al post-fordismo (par. 1.7), per approfondire le forme di produzione flessibile contemporanea (1.7.1) ed i rapporti di subfornitura (1.7.2). Giunti a questo punto, saremo in grado di ancorare le riflessioni sviluppate per l'analisi delle catene produttive alla dimensione territoriale che costituisce il cuore del nostro lavoro di ricerca (par. 1.8).

1.1 Globalizzazione: un termine controverso

Nelle scienze sociali il termine globalizzazione si riferisce all'intensificazione delle interconnessioni e delle relazioni tra stati e società e alla progressiva interdipendenza del

⁴ Come sottolinea James Faulconbridge nella recensione alla quinta edizione del volume "the book continues to act as a seminal contribution to our understanding of processes of globalisation" (Faulconbridge, 2007, p. 777).

mondo, dovuta a processi di trasformazione globali⁵. Non è un fenomeno nuovo, poiché le relazioni politiche ed economiche a scala globale caratterizzano la nostra storia da sempre (Nagar *et al.*, 2002, p. 258)⁶. La novità è che questo processo antico, oggi si impone in maniera nuova, trasformando radicalmente l'organizzazione spaziale delle relazioni sociali e delle rispettive transazioni (Held *et al.*, 1999, p. 16; Amin, 2002, p. 385). Esplorando la vasta letteratura sull'argomento, ci si rende conto che il fenomeno della globalizzazione è stato interpretato in modi molto diversi tra loro (Urry, 2002). Proprio la varietà delle diverse concettualizzazioni ci dà la misura della difficoltà della sua definizione⁷.

Il problema fondamentale consiste nel fatto che il processo di globalizzazione, intensificando gli scambi e le interconnessioni, porta da una parte alla trasformazione del concetto di distanza con la creazione di uno spazio globale integrato, mentre dall'altra accentua le tendenze polarizzanti, attraverso la concentrazione delle attività in centri di potere e di controllo (Celata, 2009, p. 23). Inoltre, i processi transnazionali che hanno portato alla progressiva globalizzazione economica, politica e culturale "lanciano una serie di sfide teoriche e metodologiche alle scienze sociali. Sfide derivate dal fatto che il globale, sia un'istituzione, un processo, una pratica di discorso, un elemento immaginario, trascende il quadro esclusivo degli stati nazionali, ma risiede, nello stesso tempo, almeno in parte, in territori e istituzioni nazionali" (Sassen, 2008, p. 3).

⁵ "Globalisation has two distinct phenomena: scope (or stretching) and intensity (or deepening). On the one hand, it defines a set of processes which embrace most of the globe or which operate world-wide; the concept therefore has a spatial connotation [...] On the other hand, it also implies an intensification of the levels of interaction, interconnectedness or interdependence between the states and societies which constitute the world economy. Accordingly, alongside the stretching goes deepening of global processes" (Amin, Thrift, 1997, p. 149).

⁶ La storia della globalizzazione viene periodizzata in diversi modi. Considerando le interconnessioni globali, il punto di inizio è molto antico. In generale si concorda nel considerare come uno spartiacque fondamentale la globalizzazione finanziaria e la diffusione di tecnologie capaci di connettere in tempo reale luoghi distanti.

⁷ Possiamo, second Amin, schematizzare il dibattito dividendo tra pessimisti, che vedono la globalizzazione come una forza che toglie autonomia e capacità d'azione al locale, e ottimisti, che sottolineano invece le possibilità offerte dal globale al locale: "Whereas the pessimists prophesise the loss of local economic integrity and autonomy under the pressure of transnational geographies, the optimists rush around looking for localised economic spaces in order to argue that cities and regions find their competitive advantage in the virtues of face-to-face contact and trust, local know-how, local clustering" (Amin, 2002, p. 392). Sul dibattito intorno al termine in chiave politica confronta anche Dicken *et al.*, 1997, pp. 159 e segg.

Il fenomeno della globalizzazione ha quindi trasformato radicalmente la realtà del mondo contemporaneo e le vecchie metafore spaziali costruite per rappresentarlo non bastano più (Guarrasi, 2001; King, 2000)⁸. Infatti come ricorda Saskia Sassen, “abbiamo bisogno di architetture concettuali che richiedono categorie nuove che non presuppongano i dualismi abituali nazionale/globale e locale/globale” (Sassen, 2008, p. 8)⁹. Queste dicotomie non hanno più la potenza euristica di un tempo essendoci, ad esempio, fenomeni di natura globale che si manifestano alla scala locale, ma che sono stati prodotti in lontane e distanti località, da cui si sono diffusi. È proprio questo essere parte della dimensione locale, transcendendola, a mettere in crisi la rappresentazione tradizionale dei fenomeni alle diverse scale geografiche, poiché questi processi sono transcalari.

Non possiamo inoltre tralasciare il fatto che, quando si usa il termine globalizzazione, dandone per scontate le strutture di potere che la governano, si crea un potente apparato discorsivo che può essere usato per nascondere i processi in atto nelle politiche locali¹⁰. È necessario, allora, come ricorda Ash Amin, interpretare la globalizzazione “as a spatial process elevating the tension between territorial relationships (for example, citizenship or property rights acquired through the nation-state) and transterritorial developments (such as the rise of globally mobile elites and global property rights)”

⁸ Secondo Antony King per capire la globalizzazione, ricercando i significati che essa ha per gli attori implicati, bisogna porre nuove domande: “we certainly need a much more differentiated, and sophisticated array of conceptualizations than those simply suggested by ideas such as the ‘international’, ‘transnational’, ‘world-system’, postcommunist, let alone the crudities of the ‘postmodern’, ‘global’ and ‘globalization’”. What are the alternative terminologies and conceptualizations available to us, and how can they recognize questions of positionality and the representation of indigenous/local meanings? How far can new concepts and terminologies be identified in the spaces of different speech communities worldwide, if at all?” (King, 2000, p. 2).

⁹ “Sono esempi di queste categorie le comunità transnazionali, le città globali, le catene delle merci, la compressione dello spazio-tempo. Questa terminologia è originata, in parte, dal tentativo di nominare condizioni nuove, o che hanno assunto forme nuove, o che sono diventate visibili a causa dello scompaginamento di vecchie configurazioni” (Sassen, 2008, p. 8).

¹⁰ “Discourses of globalization and neoliberalism [...] are ‘strong discourses’ in part by virtue of this self actualizing nature and in part because of their self-evident alignment with the primary contours of contemporary political-economic power. (Peck, Tickell, 2002, p. 3). Coe *et al.*, 2007 ricordano anche come spesso la normatività di questi discorsi sulla globalizzazione permetta di nascondere i processi in atto nelle politiche locali: “‘Because of globalization’ and ‘there is no alternative’ explanations are commonly invoked today in the report cards of most governments and authorities throughout the world. By willingly acknowledging the inexorability of globalization, some political leaders are seemingly surrendering the

(Amin, 2002, p. 387). Sono quindi i flussi che attraversano le diverse realtà in maniera trasversale a mettere in crisi la visione ascensionale e gerarchica del mondo rappresentato tradizionalmente a scale, per l'interpretazione dei quali servono nuovi termini (ad esempio, transnazionale o globale¹¹). Al di là delle diverse proposte terminologiche, la vera posta in gioco è la concettualizzazione di questa nuova spazialità che trasforma le forme territoriali tradizionali: il territorio, la dimensione nazionale, internazionale, la località devono, infatti, essere ridefinite a partire da nuove delimitazioni e attraversamenti¹².

Se proviamo a capire quali siano gli elementi che hanno portato a questo radicale cambiamento, dobbiamo trovare storicamente un punto di inizio. Anche qui dovremmo entrare in un ampio dibattito che non ha trovato mai un reale accordo e che ha collocato l'inizio della globalizzazione in epoche diverse, tentando varie periodizzazioni e arrivando a volte a risalire fino a quattro secoli prima della nascita del capitalismo¹³. Non è qui la sede per addentrarci in questo dibattito. Concordiamo con Ash Amin e Nigel Thrift nel ritenere che siano gli anni '70 il momento decisivo in cui collocare il processo di intensificazione dell'integrazione economica globale, perché viene meno l'equilibrio creato dagli accordi di Bretton Woods (Amin e Thrift, 1997, p. 148; Guarrasi *et al.*, 2002, p. 13; Harvey, 1990, p. 151). Da questo momento in poi, si intensifica lo sviluppo di nuovi sistemi di influenza transnazionale che possiamo caratterizzare attraverso cinque fondamentali trasformazioni:

- 1) la crescente centralità della finanza;
- 2) l'importanza della conoscenza come fattore di produzione;

various economic policy toolkits that they used to deploy so effectively to manage national economies" (Coe et al., 2007, p. 190).

¹¹ Sul concetto di globale cfr. Bonomi, 1996; Swyngedouw, 1997.

¹² "Globalisation is centrally about the spatiality of contemporary social organisation, about meanings of place and space associated with intensified world level forces (for example, through transnational corporations and banks, global consumption norms, world ideologies, international authority structures) and raised global connectivity (for example, through flows of people, goods, ideas, and information aided by rapid transport and communications technologies)" (Amin, 2002, p. 385).

¹³ "Le formazioni globali sono vecchie di secoli. I sociologi hanno fornito contributi della massima importanza per lo studio e la teorizzazione di tali formazioni nei secoli scorsi (Abu-Lughod 1989; Arrighi 1994; King 1990; Wallerstein, 1974). Il loro carattere è mutato nel tempo e nello spazio, sicché oggi possiamo identificare tipi specifici di formazioni o nuovi elementi in vecchie formazioni... Le formazioni globali odierne divergono sia come forme sociali, sia come ordinamenti normativi" (Sassen, 2008, pp. 11-12).

- 3) l'internazionalizzazione della tecnologia;
- 4) la nascita di oligarchie transnazionali;
- 5) la nascita di strutture economiche transnazionali e il riorientamento verso il globale delle strategie statali nazionali (Amin e Thrift, 1997, pp. 148-150).

Il problema fondamentale che riguarda molti degli approcci alla globalizzazione è la rappresentazione della dimensione globale come di una macro scala che ingloba dentro di sé in maniera gerarchica tutte le altre dimensioni. Come ricorda John Law, il globale è spesso considerato come "*large and complex*" in una visione che l'autore definisce come romantica poiché non scompone gli elementi di questa complessità (Law, 2004, p. 13). In questa visione, il globale diventa una forza esterna al locale da cui quest'ultima dimensione deve difendersi per mantenere la propria integrità e univocità. Il globale è qui rappresentato come una forza omologante capace di annullare le differenze, spesso ben rappresentata dall'immagine di una potente forza, quella economica, che prevarica sulle altre dimensioni (culturale, sociale e politica) della vita umana. Da questa rappresentazione non può che uscirne una schematizzazione binaria della realtà che contrappone locale e globale senza veramente descrivere la natura del fenomeno in questione (Dicken *et al.*, 1997, p. 158). La globalizzazione però non può essere descritta attraverso la progressiva importanza di una scala (quella globale) poiché essa provoca una molteplicità di cambiamenti che modificano la natura delle relazioni tra le diverse scale. Come ricorda Dicken: "When we talk about globalization we must always remember that it is a set of tendencies and not some kind of final condition"¹⁴. These tendencies are both geographically and organizationally uneven. There is neither a single predetermined trajectory nor a fixed endpoint" (Dicken, 2003, p. 1).

Si tratta quindi di capire come superare la sterile dicotomia globale/locale ponendo nuove domande. La proposta condivisa da diversi autori è quella di ribaltare il punto di vista sul globale, partendo dal locale per capire come si costruisce la varietà di processi che indichiamo genericamente col termine 'globalizzazione' (Sassen, 2008; Amin, Thrift, 1997; Dicken, 2003). Questo richiamo alla scala locale propone di introdurre una lettura

¹⁴ "Quite often, globalization is represented not so much as a historical tendency or a complex process, but as an outcome: a 'new order'" (Dicken *et al.*, 1997, p. 158).

geografica del fenomeno, spesso considerato senza la dimensione spaziale¹⁵. Per Saskia Sassen sono i luoghi della rete che ci permettono di costruire una descrizione ‘spessa’ del fenomeno della globalizzazione (Sassen, 2008, p. 14). La riflessione si arricchisce nella considerazione delle “*globalised localities*” (King, 2000) in cui il globale viene visto come prodotto localmente. In questa visione il globale è situato cioè materialmente costruito da pratiche specifiche, differenti a seconda del contesto d’arrivo in cui si localizzano (Law, 2004, p. 24). Ci sono luoghi da cui partono flussi transnazionali che non sono solo economici, ma anche culturali e sociali e che contribuiscono a creare la dimensione globale (Katz, 2001)¹⁶. Il globale genericamente inteso come spazio dei flussi (Castells, 1989), diventa qui la “rete di luoghi” che lo compongono (Sassen, 2008, p. 13), che per l’autrice sono le città globali prese come esempio di strategia di localizzazione. “Le grandi città del mondo sono il luogo in cui una molteplicità di processi di globalizzazione assume forme concrete, localizzate. Queste forme sono, in buona sostanza, la globalizzazione” (Sassen, 2008, p. 125)¹⁷. In questa visione la città globale diventa una zona di frontiera in cui protagonisti transnazionali possono ricreare nuove forme di cittadinanza (Sassen, 2008, p. 127).

La rappresentazione del globale prodotto localmente ha il vantaggio di superare il vicolo cieco che si crea considerando la globalizzazione come forza esterna ed estranea ai luoghi (che in quanto tale, tra l’altro, permette di deresponsabilizzare i luoghi (e gli attori) da cui i processi partono e prendono forma). Inoltre essa impone l’abbandono della rassicurante rappresentazione concettuale per opposti (locale/globale) obbligando all’esplorazione di nuovi orizzonti plurali.

Questa riconfigurazione spaziale ci è utile per capire “what goes on in places (localities, cities, regions), how places coalesce or not as entities, how social relations in

¹⁵ “We argue that there is a need for a more nuanced and iterative analysis which conceptualizes the global within the local and the local within the global. Ironically, much of the debate around globalization has been profoundly ageographical, as structures and processes of spatially uneven development have been underplayed, or even [...] counterpoised to the globalization process” (Dicken *et al.*, 1997, p. 160).

¹⁶ Cindi Katz nella sua analisi della globalizzazione sottolinea le conseguenze del non considerare le ristrutturazioni che questo fenomeno ha imposto sulla riproduzione sociale e propone di fare uno sforzo per produrre descrizioni ‘thick’ sulle specificità locali, ritenendo questo uno sforzo importante per stimolare nuove solidarietà internazionali (Katz, 2001, p. 726).

¹⁷ Queste città globali sono considerate come: “uno spazio con nuove potenzialità economiche e politiche, è forse uno degli spazi più strategici per la formazione di nuovi tipi di politica, identità e comunità, comprese quelle transnazionali” (Sassen, 2008, p. 126).

places are constructed, and how the politics of place matter “ (Amin, 2002, p. 389) e per sostenere l’importanza di concepire i luoghi come unità multi e trans-scalari.

Globalizzazione per parole chiave//opposti	
Ipermobilità e comunicazioni globali	Concentrazione economica
Annullamento ubicazione e distanza	Siti strategici e città globali
Dispersione spaziale	Centralizzazione
Competizione	Collaborazione
Discontinuità spaziale	Rete di luoghi

Tab.1: globalizzazione per parole chiave.

1.2. La fine dello Stato-Nazione?

Le profonde trasformazioni legate ai fenomeni di crescente interconnessione globale hanno sollevato notevoli timori ben rappresentati dal dibattito riguardante la fine dello Stato Nazione. La sovranità statale a scala nazionale si è gradualmente trasformata tanto che alcuni autori sono arrivati a sostenere la fine del ruolo dello Stato nella gestione della sovranità territoriale (Ohmae, 1995; Friedman, 1999). Si tratta di posizioni estreme denominate “*ultraglobalist*” (Coe *et al.* 2007, p. 189) legate alla rappresentazione della globalizzazione come di una forza omogenea che crea un gigantesco “villaggio globale”, in cui il ruolo dello Stato Nazione non esiste più¹⁸. Nonostante queste estremizzazioni, c’è accordo nel ritenere che il ruolo dello Stato sia ancora oggi fondamentale nei processi nazionali e globali, ma che si sia trasformato nel modo di agire tanto alla scala nazionale, quanto all’esterno, alla scala internazionale e globale (Dicken, 1994, 2003; Sassen, 2008)¹⁹.

Questo cambiamento investe contemporaneamente il ruolo politico ed istituzionale dello Stato e quello economico, due dimensioni profondamente intrecciate ai processi della globalizzazione. Per questo motivo, occuparsi dei cambiamenti della maglia politica significa poter comprendere dove è prodotta ed in quali contesti agisce la globalizzazione economica stessa. Infatti, affinché la globalizzazione possa “*essere prodotta, riprodotta, dotata di servizi e finanziata*” (Sassen, 2008, p. 70), gli Stati devono mettere in campo tutta una serie di funzioni complesse di natura istituzionale al servizio dei processi globali.

¹⁸ L’espressione “Villaggio globale” è un metaforico ossimoro introdotto da McLuhan negli anni Sessanta del Novecento per indicare come, con l’evoluzione dei mezzi di comunicazione (il satellite che ha permesso comunicazioni in tempo reale a grande distanza), il mondo sia diventato piccolo ed abbia assunto comportamenti tipici di un villaggio. Per un approfondimento cfr. McLuhan, Powers, 1989.

Sono queste nuove funzioni a mettere in crisi il modello dello Stato centrato sulla dimensione nazionale. In secondo luogo, l'economia globale deve materializzarsi in territori nazionali che proprio per questo vedono messa in gioco la propria territorialità esclusiva. Si tratta però di un processo che non avviene a discapito degli Stati, ma che presuppone una loro diretta implicazione, analizzabile a partire dalle trasformazioni istituzionali che avvengono al loro interno in un meccanismo di vera e propria "denazionalizzazione"²⁰.

A livello sovranazionale, i processi di regionalizzazione e globalizzazione hanno obbligato gli Stati-Nazione a ristrutturare il proprio ruolo concedendo, secondo un principio di sussidiarietà, potere ad organi sovranazionali (Amin e Thrift, 1997, p. 150). Si tratta di un processo denominato *upscaling* che dà maggiore potere ad organizzazioni internazionali e a raggruppamenti macro-regionali (Swyngedow, 2000). Pensiamo all'importanza di alcune organizzazioni internazionali (come il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale e l'Organizzazione Mondiale del Commercio) e all'influenza diretta che esercitano non solo in ambito internazionale, ma anche nelle politiche interne nazionali degli Stati, oppure al ruolo dell'Unione Europea, che nel fenomeno che stiamo trattando, è particolarmente importante. Per realizzare questi processi si sviluppano quindi delle forme di collaborazione transfrontaliera tra le diverse burocrazie statali che contribuiscono alla "realizzazione di un sistema economico globale" (Sassen, 2008, p. 69; p. 14). Possiamo qui fare l'esempio degli uffici Sprint, presenti in ogni regione italiana, che si occupano della promozione dell'internazionalizzazione delle imprese fornendo informazioni sui paesi, sui rapporti commerciali e sulle relative opportunità di investimento e che sono collegati con uffici presenti nei paesi in cui le imprese delocalizzano.

A livello subnazionale, invece, lo Stato cede funzioni ad organismi locali (nei fenomeni di decentralizzazione) con il risultato della crescita di *governance* locali e di

¹⁹ "Lo stato nazione è chiaramente un protagonista e un ordinamento istituzionale fondamentale in questo gioco di articolazioni tra il globale e il nazionale e il subnazionale" (Sassen, 2008, p. 13).

²⁰ Con questo termine, Saskia Sassen indica l'insieme di trasformazioni che hanno modificato il ruolo dello Stato sia a scala sovranazionale sia a scala subnazionale. "L'incontro di un attore globale – impresa e mercato – con questa o quella materializzazione dello stato nazionale può essere concepito come una nuova frontiera. Non si tratta semplicemente di una linea di demarcazione tra economia nazionale ed economia globale, è bensì una zona di interazioni politico-economiche che produce nuove forme istituzionali, mutandone nello stesso tempo alcune vecchie" (Sassen, 2008, p. 719).

differenziazioni regionali interne ai singoli Stati. Sempre a questo livello, cresce l'importanza di organismi privati che iniziano a svolgere funzioni legate alla giurisdizione nazionale. Le crescenti privatizzazioni del settore pubblico portano infatti non solo alla perdita di proprietà statali, ma anche alla delega di funzioni pubbliche ad organismi privati²¹. Viene istituito cioè un nuovo ordinamento privatizzato che non deve rendere pienamente conto ai sistemi democratici formali. Questo nuovo tipo di organizzazione, che agisce tanto a livello sovranazionale che a livello subnazionale, ha la capacità di privatizzare ciò che era stato fino a quel momento di ordine pubblico ed instaura "una nuova normatività che proviene dal mondo del potere privato, ma che agisce nel dominio pubblico"(Sassen, 2008, p. 39). Nel caso delle imprese va ricordata, ad esempio, l'istituzione dell'arbitrato commerciale nato per regolamentare specifiche attività (Sassen, 2008, p. 37). Si tratta di organismi che creano standardizzazione nel mondo delle imprese ottenendo risultati che a volte gli Stati stentano a perseguire sul proprio stesso territorio²².

Se prendiamo l'esempio del mondo della finanza, ci rendiamo conto dell'importanza crescente di agenzie di credito, di investitori privati, di imprese e di fondi pensioni, ma anche di agenzie di stampa²³. Il ruolo dello Stato, che a questo livello era quello di garantire legalità e trasparenza, viene offuscato dal ruolo di organismi privati estremamente potenti economicamente. Sempre a scala internazionale si diffondono anche organismi privati che gestiscono contese di ordine commerciale tra le imprese, un vero e proprio ordinamento istituzionale privato. Pensiamo ad esempio all'arbitrato commerciale nato per regolamentare specifiche attività commerciali (Sassen, 2008, p. 37). Accanto a queste forme private, troviamo anche nuovi organismi capaci di

²¹ Come ricordano Coe *et al.* "it also entails a transfer of economic management and governance rights from the public sector to the hands of new private shareholders" (Coe *et al.*, 2007, p. 216).

²² Interessante è l'esempio dello IASC (International Accounting Standards Committee) istituito nel 1973 con l'obiettivo di creare un serie di procedure standard a livello contabile in ambito globale. Dal 1990 tutte le merci scambiate nel mondo hanno adottato gli standard raccomandati da IASC. "In other words, one may argue that the IASC is much more effective in governing accounting practices throughout the global corporate world than individual nation-states"(Coe *et al.*, 2007, p. 218).

²³ "Today, however, the importance of private coordinating and evacuative agencies such as credit rating agencies (e. g. Moody's and Standard & Poors), institutional investors (e.g. Goldman Sachs and JP Morgan) and pension funds (e.g. the California Public Employees Retirement System and the Universities Superannuation Scheme), and accountancy firms (e.g. PricewaterhouseCoopers) has grown rapidly in an era of global finance" (Coe *et al.*, 2007, p. 217).

rappresentare a livello transnazionale parti importanti della popolazione: pensiamo ad organismi non governativi o a *networks* transnazionali di attivisti che diventano attori attivi sul piano internazionale (Nagar *et al.* 2002, p. 266).

Anche nella sfera strettamente economica, il ruolo dello Stato ha subito delle importanti trasformazioni. Si assiste in generale alla crescente necessità di riorientare le priorità economiche nazionali, sviluppando politiche economiche “orientated towards securing global competitiveness, at the expense of growth models orientated towards the domestic economy” (Amin, Thrift 1997, p. 150). Queste politiche sono essenzialmente rivolte a potenziare le possibilità delle imprese nella loro azione internazionale sostenendo contemporaneamente:

- la competitività e l’innovazione;
- il rinnovamento tecnologico e infrastrutturale delle piccole e medie imprese locali per incrementarne la competitività;
- il miglioramento dell’economia domestica per renderla attrattiva agli investitori esteri. “In other words, state policy becomes more and more driven by external forces” (Amin, Thrift 1997, p. 150).

Al di là di queste misure, che sono quelle di più evidente adeguamento alle trasformazioni dell’economia contemporanea, lo Stato a livello dell’economia nazionale mantiene comunque alcune funzioni fondamentali²⁴.

La prima, tradizionalmente riconosciutagli dall’economia neoclassica, è quella di garante ultimo del mercato nazionale. Questo significa che nel caso di un crollo del mercato nazionale lo Stato interviene per regolare la situazione. Questo può avvenire per:

- la risoluzione di crisi finanziarie;
- il mantenimento della stabilità della moneta;
- l’autorità di stipulare trattati economici bilaterali o multilaterali;
- la garanzia del diritto di proprietà e del rispetto delle leggi (Coe *et al.*, 2007, pp. 192-193).

Un’altra fondamentale funzione riguarda la regolazione delle attività dentro e attraverso i confini statali in senso lato. Ci riferiamo qui ad un’ampia gamma di questioni

²⁴ Questa parte è una rielaborazione personale delle teorie esposte in Coe *et al.*, 2007, pp. 192- 200).

che vanno da quelle economiche a quelle ecologiche, sociali ed etiche, in cui lo Stato svolge la funzione di regolamentare i flussi di merci, di cose e di persone.

La terza funzione è quella di organizzare, sostenere e promuovere l'economia nazionale attraverso misure diverse che investono il commercio, l'investimento, l'industria, la tecnologia e la finanza.

Come possiamo vedere nella figura 1 (che rappresenta una rielaborazione tratta da Dicken, 2003), le politiche economiche si occupano di ambiti strategici: quello del commercio attraverso le politiche di import/export (per garantire protezione ai produttori locali e possibilità di azione globale alle imprese che lavorano in circuiti internazionali); quello delle politiche industriali al fine di promuoverne lo sviluppo; quello dell'IDE (investimento diretto estero) volto, sia ad attirare investimenti sul suolo nazionale, sia a regolamentare la fuoriuscita; infine politiche di aggiustamento delle sperequazioni regionali interne.

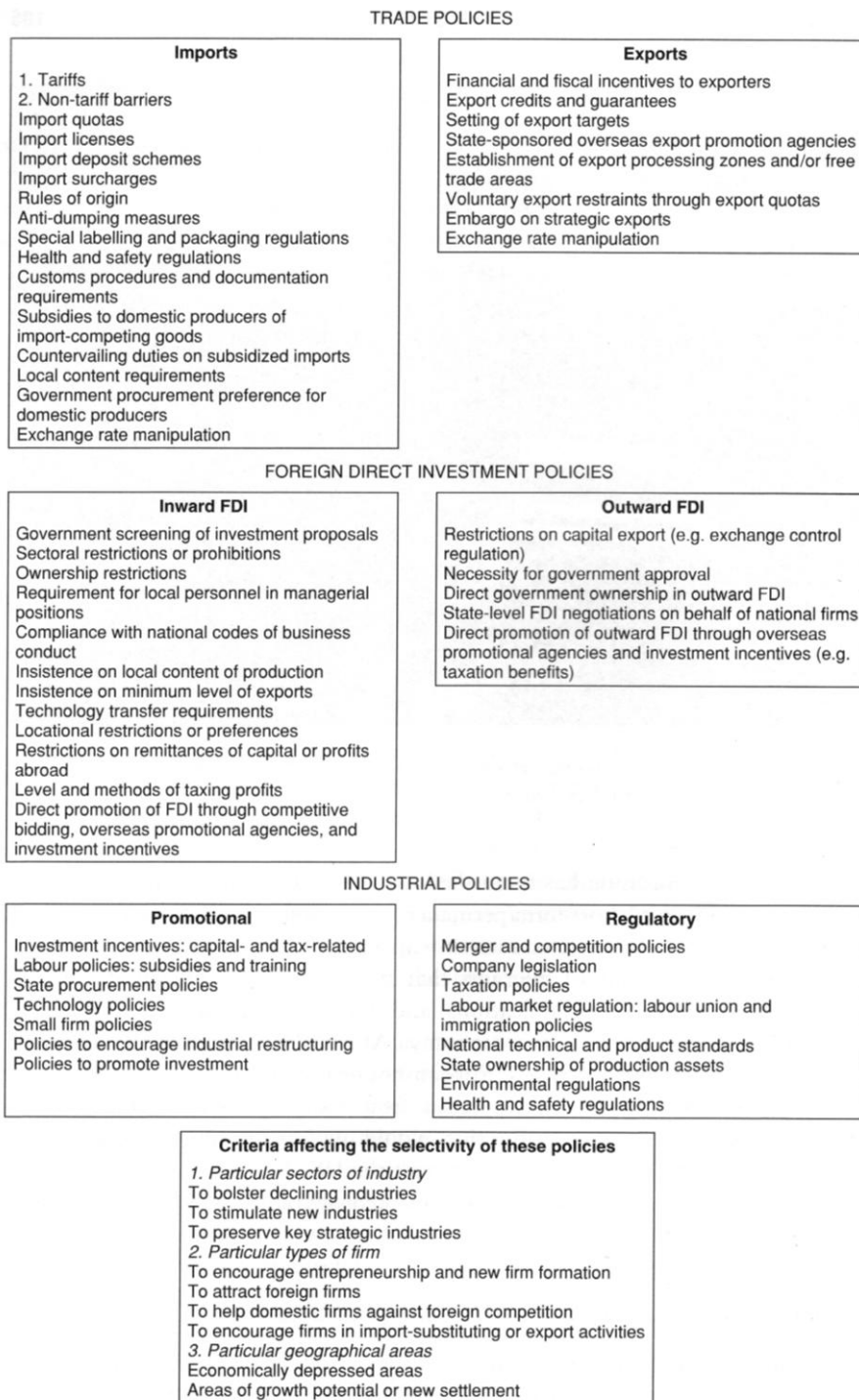


Fig. 1: "major type of economic policies pursued by nation-states" (Coe et al., 2007, p. 196).

Queste politiche strategiche si manifestano diversamente a seconda dei contesti economici ed istituzionali in cui gli Stati si trovano ad operare. Per questo, come vediamo sempre nella fig. 1 per analizzare l'azione dello Stato si devono considerare quali siano i principali settori produttivi e in quale tessuto produttivo essi agiscano rispetto alle particolarità dell'area geografica di riferimento.

Una quarta funzione è collegata all'implicazione diretta dello Stato in attività economiche che variano dalla proprietà di imprese statali (in diminuzione nei paesi Occidentali e più diffuse nelle economie dei paesi in via di sviluppo) al possesso di quote in grandi imprese nazionali (pensiamo alla Fiat in Italia o alla Renault in Francia).

Ricordiamo infine la funzione, tradizionalmente principale dello Stato, che è quella di fornire beni e servizi pubblici ai cittadini nel campo dei trasporti, della salute, dell'educazione e delle infrastrutture.

La combinazione di queste cinque funzioni fondamentali porta a diverse tipologie statali, come schematizzato nella tabella 1.

Type of states	Examples	Main characteristics	Political governance systems	Organization of economic institutions
Neoliberal states	North America (e.g. Canada and the US), Western Europe (e.g. the UK), and Australasia	Reliance on the market economy	Liberal democracy with multiple political parties	Strong role of capital markets and finance-driven investment regimes
Welfare states	Nordic countries (e.g. Sweden, Finland and Norway) and some European countries (e.g. Germany and France)	Coexistence of substantial provisions of state benefits and the market economy	Social democracy with multiple political parties	Bank-centric financial systems and strong interdependency between capital, labour and state
Developmental states	Japan and the newly industrialized economies (e.g. Brazil, Mexico, Singapore, Taiwan and South Korea)	Relative autonomy of the capitalist state from corporate interests and voters	Soft authoritarianism dominated by a single large political party	Direct involvement of state in economy through industrial policies and strategic investments
Transitional states	Post-socialist countries in Eastern Europe, former Soviet Union, China, and Southeast Asia (e.g. Vietnam, Cambodia, and Laos)	Former communist states that are moving towards capitalism and markets	Strong authoritarianism dominated by a single political party	Hybrid co-existence of state-owned enterprises and market economy
Weak and dependent states	African, Central/South American, and Middle East countries	Beholding of states to oligarchs, foreign corporate interests or international agencies	Unstable political systems and the frequent presence of dictatorship	Undeveloped or underdeveloped markets for investment and production
Failed states	Somalia, Congo, Afghanistan, Iraq, East Timor, and Bosnia	International agencies performing state roles on behalf of the host states	Disintegrating or embryonic form of political system	Lack of clearly defined market system

Tab. 2 "type of states in the global economy" (Coe *et al.*, 2007, p. 202).

È importante considerare queste differenze per comprendere la natura ineguale delle relazioni che si instaurano tra gli Stati nelle trasformazioni legate all'economia globale: "There is no single outcome of globalization in relation to these states. Instead, globalization processes occur in tandem with this diversity of states" (Coe *et al.*, 2007, p. 203). Natura ineguale che ritroviamo anche internamente agli Stati dove spesso la

sovranità si sviluppa “a macchia di leopardo” portando ad incrementare differenze sia sociali, rispetto ai diritti della popolazione, sia spaziali con la presenza di aree che godono di sistemi legislativi diversi (l’esempio classico legato al mondo della produzione è sicuramente quello delle zone franche). Il ruolo dello Stato resta, quindi, importante e deve essere considerato in relazione agli altri organismi che si contendono la possibilità di controllare le risorse del territorio nazionale²⁵.

Oltre allo Stato infatti tra gli attori chiave della globalizzazione economica dobbiamo sicuramente includere gli attori del mondo produttivo (imprese, lavoratori e consumatori) che interagiscono con quello statale in un rapporto che si costruisce gradualmente e che prende la forma di una vera e propria contrattazione continua, poiché la posta in gioco è la possibilità di controllare le risorse economiche del territorio dello Stato.

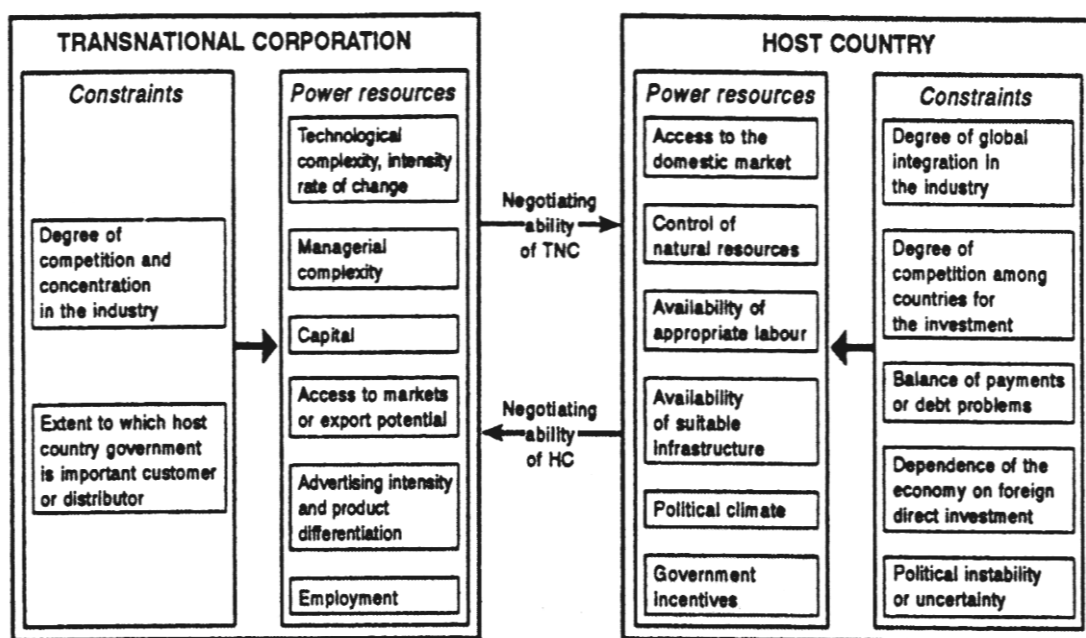


Fig. 2: “Elements of the bargaining relationship between TNCs and host countries” (Dicken, 1994, p. 121).

Come osserviamo nella fig. 2 nella contrattazione tra Stato e imprese entrano in gioco numerosi fattori legati alle differenze di posizionamento di entrambi gli attori in gioco.

Nel caso dell’impresa riscontriamo notevoli differenze legate al tipo di impresa (multinazionale, gruppo di imprese, singolo imprenditore), al posizionamento nella catena

²⁵ Per un approfondimento sulle diverse forme di “graduated sovereignty” con l’esempio del caso della Malesia cfr. Coe *et al.*, 2007, pp. 218-219.

di produzione e al settore considerato²⁶; mentre nel caso dello Stato dall'essere diverso da quello di partenza dell'impresa, dal tipo di rapporti che lo legano al paese di provenienza dell'impresa e dalla sua posizione nella geopolitica internazionale. Per questo è difficile fare delle generalizzazioni.

Rimane comunque importante considerare l'importanza di queste trattative che non sono mai risolte una volta per tutte, ma che costituiscono dei processi complessi e dinamici in cui diversi elementi interagiscono, contribuendo a determinare il risultato²⁷.

1.3 Oltre locale/globale: il concetto di transnazionalità

“Né il locale né il globale, di per sé, possono essere la risposta (a prescindere dalla vostra convinzione politica); tutto dipende dal sistema di relazioni sociali all'interno del quale entrambi risultano radicati” (Massey, 2001, p. 16). Questa affermazione di Doreen Massey si avvicina molto alla riflessione sviluppata da Saskia Sassen sulla “rete di luoghi” (Sassen, 2008). In termini e con argomentazioni diverse, entrambe le autrici propongono di analizzare la dimensione locale e globale, soffermandoci sulla natura delle relazioni che la costituiscono.

Per superare la tradizionale dicotomia locale/globale è necessario introdurre concetti nuovi utili a cogliere la natura transfrontaliera dei fenomeni della globalizzazione. Tra questi il concetto di transnazionalità ci sembra particolarmente utile nel nostro lavoro per diverse ragioni.

Anzitutto propone di analizzare ciò che connette, piuttosto che i singoli poli connessi, spostando lo sguardo alle interazioni tra luoghi distanti, al contenuto degli scambi e alla loro natura e spazializzazione non circoscrivibile ad un unico luogo. Oggi l'esigenza del transnazionalismo è fondamentale poiché la nazione, in quanto categoria contenitrice, è inadeguata, data la proliferazione di dinamiche e formazioni transconfinarie (Beck, 1997).

²⁶ Ovviamente nei settori a maggiore intensità tecnologica con un notevole valore aggiunto tecnologico, le parti maggiormente innovative riusciranno a imporre le proprie regole.

²⁷ “Such bargaining is itself the complex outcome of a myriad of negotiating and bargaining processes within both firms and states as different interest groups and stakeholders themselves attempt to influence the larger scale bargaining position” (Dicken, 1994, p. 120).

L'approccio transnazionale è stato applicato in geografia inizialmente per leggere il fenomeno migratorio, considerando la molteplicità dei luoghi di attraversamento dei migranti ed il loro contemporaneo coinvolgimento in più luoghi. Superando la dicotomia tradizionale degli studi migratori che distinguono tra paese d'origine e paese d'arrivo, questo approccio propone di considerare le reti che le vite migranti costruiscono nei loro percorsi. Si tratta di un cambiamento di sguardo legato alle profonde trasformazioni che ha subito il fenomeno migratorio negli ultimi anni e alle dinamiche politiche ed economiche che interessano gli Stati²⁸. Queste traiettorie sono costantemente rivisitate e ripercorse, grazie alla crescente diffusione di reti digitali che riducono l'attrito della distanza e permettono connessioni in tempo reale a costi accessibili.

Spesso il concetto di transnazionalità è invocato da coloro che cercano di legittimare la fine o la debolezza dello Stato-Nazione (Larkin, R.P. e Peters G. L., 2004). Certamente questa posizione intellettuale che interpreta la contemporaneità, considerandola nella sua dimensione fluida, ibrida e nel suo essere 'in-between' (non solo tra le Nazioni, ma anche tra diverse posizioni teoriche) è diventato il costante *leitmotiv* degli studi post-coloniali dove molti hanno scritto del potere liberatorio del pensiero attraverso questo sguardo transnazionale, potenziando il valore dell'ibridità e dell'ambiguità (Bhabha, 1994). Posizione che ha stimolato anche molti studi sul campo in geografia²⁹.

Anche nello studio dei movimenti delle imprese e delle conseguenti trasformazioni territoriali questo concetto si rivela euristicamente utile e sarà da noi considerato per seguire il costruirsi delle reti globali di imprese.

1.4. La costruzione sociale della scala

Una delle peculiarità della disciplina geografica è quella di leggere i fenomeni alle diverse scale geografiche. Nel *Dictionary of human geography* la scala viene definita come "*a level of representation*" (Johnston et al., 1994, p. 717) ed è usata come tipologia per

²⁸ "La comprensione del modo in cui la fase odierna dell'immigrazione differisce dalle fasi precedenti richiede che si individuino i complessi e spesso minimi mutamenti che si verificano nei processi di immigrazione, nelle costruzioni ideologiche di tali processi e nel significato soggettivo che questi processi hanno per gli immigrati stessi" (Sassen, 2008, p. 160). Per una trattazione dettagliata sugli aspetti di queste trasformazioni cfr. Sassen, 2008, pp.129- 160.

²⁹ Per una rassegna dettagliata si veda (Mitchell, 1997b).

indicare i vari livelli nei quali possiamo individuare una certa coerenza tra i processi che agiscono nei luoghi (Coe *et. al.*, 2007, p. 19).

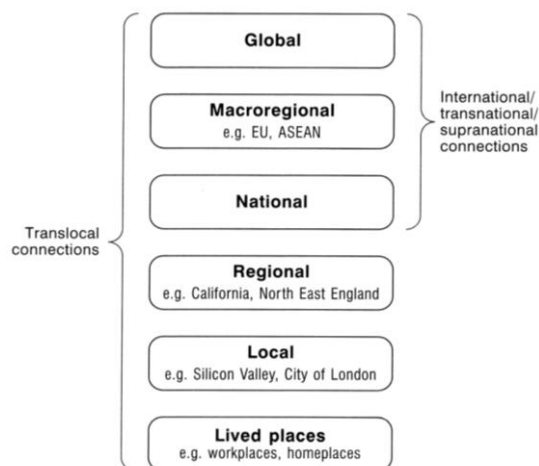


Fig. 3 : "spatial scales" (Coe *et al.*, p. 19).

Adottando però la scala come categoria di analisi, i geografi tendono spesso a reificarla considerandola quasi come un'entità ontologica (Moore, 2008)³⁰. Una difficoltà nella rappresentazione a scale risiede nella difficoltà di considerare processi che avvengono contemporaneamente a diverse scale, come quelli trans-confinari della globalizzazione che si muovono trasversalmente tagliando i confini tradizionalmente creati per la divisione ascensionale delle scale³¹. Essi agiscono in modo multiscalare, cioè "in maniera trasversale alle scale e non semplicemente in maniera ascensionale" (Sassen, 2008, p. 17). Con una rappresentazione che giustappone le diverse scale (nazionale, globale, etc.) si perdono le interazioni che agiscono trasversalmente (Amin, 2002, p. 387)³². Questo significa non tanto che le vecchie scale non agiscono più, ma che si sono "scompigliate le gerarchie di scala esistenti e le nozioni di gerarchie nidificate" (Sassen,

³⁰ "Geographical scales such as the 'local', 'national' and 'global' are also deeply ingrained, 'intuitive fictions' that inform our folk understandings of the spatial organization of the world. And, like the political fiction of nations, the notion that scales are actually existing sociospatial levels, platforms or arenas is often taken for granted in social scientists' research" (Moore, 2008, pp. 207-208).

³¹ Jessop riferisce a questo proposito di due fenomeni che contribuiscono alla proliferazione di diverse scale geografiche: da una parte la "*time-space distancing*" che implica il distendersi delle relazioni socio spaziali oltre il tempo e lo spazio, attraverso lunghi periodi di tempo e lunghe distanze, ma anche la "*time-space compression*" con l'intensificazione di eventi che si diffondono in tempo reale e la proliferazione di flussi materiali e immateriali che si propagano a grande velocità al di là delle distanze date (Jessop, 2000, p. 340).

³² "What results is a new jostling between spatialities, which include International capital flows, regional economic blocs, virtual regions, the spaces of transnational corporations, global norms and standards, new localisms, tribalisms, and resurgent nationalisms, and so on" (Amin, 2002, p. 387).

2008, p. 227). Nuove scalarità strategiche si affermano sulla scia di processi economici che si costituiscono simultaneamente ed agiscono contemporaneamente a diverse scale geografiche, seguendo spesso la crescita di potenti imprese che agiscono sia a livello subnazionale che a livello sovranazionale, grazie alle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione³³. Questa complessificazione delle scale, dovuta al sopraggiungere di nuove scalarità strategiche, viene denominata col termine inglese *re-scaling* (che poco rende nella traduzione "ri-scalarità", Sassen, 2008, p. 15).

A partire da queste riflessioni, si sono sviluppate nel pensiero geografico diverse posizioni teoriche che hanno rivisto criticamente il concetto di scala (Sassen, 2008, p. 7)³⁴ e che sono state raggruppate da Sallie Marston nell'articolo "The social construction of scale" nell'approccio denominato "*a constructionist framework*" (Marston, 2000, p. 220)³⁵. L'autrice lega questa corrente teorica ai lavori di Lefebvre ed in particolare al concetto dello spazio come prodotto sociale. Da questo assunto teorico derivano gli studi che mettono in discussione la scala come già data a priori e come dimensione statica. I tradizionali studi multiscalarari vengono accusati di non chiedersi "how certain scales come about but focus, instead, upon how changing the scale of analysis can reveal different insights into particular social processes." (Herod, 2001, p. 38). In questo modo la scala è data per scontata essendo considerata come un livello già costituito al di là del fenomeno considerato. In questa prospettiva, invece, la creazione e la ristrutturazione delle scale è concepita come una relazione sociale (Jessop, 2000, p. 341). Tentando di capire cosa costituisca la scala, come nasca questa rappresentazione e a partire da quali elementi, Marston (2000), Swyngedouw (1997), Amin (2002), Kelly (1999) e Cox (1997), tra gli altri, affermano che la scala nasce da un processo di costruzione sociale che, in quanto tale, nasconde potenti geometrie del potere, spesso legate agli imperativi del capitalismo e ai risultanti conflitti nascenti (Amin, 2002, p. 386).

³³ "Ne fanno parte scale sia subnazionali, quali la città globale, sia sopranazionali, quali i mercati globali. Questi processi e pratiche scompaginano, in parte, le gerarchie scalari espressione dei rapporti di potere e della politica economica del periodo precedente" (Sassen, 2008, p. 15).

³⁴ Ricorda l'autrice che "la geografia politica ed economica ha contribuito, più di qualsiasi altra scienza sociale, allo studio del globale, in particolare mediante il suo atteggiamento critico nei confronti della scala. Riconoscendo la storicità delle scale, s'opponesse alla reificazione e alla naturalizzazione della scala nazionale ampiamente presente nella maggior parte delle scienze sociali" (Sassen, 2008, p. 7).

Per capire come vengono prodotte nuove scalarità, consideriamo tre elementi costitutivi di questa dimensione scalare: il confine, il potere e il movimento.

Anzitutto proprio il confine ci permette di distinguere tra le diverse scale (dal corpo fino alla dimensione globale) che si stabilizzano quando determinate geometrie di potere si solidificano in rappresentazioni condivise. Queste immagini naturalizzano l'ordine esistente ad un certo livello della scala che diventa così una dimensione naturale dello spazio. Per questo durante periodi di forte turbolenza sociale, economica e culturale si affermano nuovi processi per ridefinire e riconfigurare le scale (Swyngedouw 1997, p. 170)³⁵. Dato quindi che la costruzione di nuove scale esprime sempre l'affermazione di nuove relazioni di potere, queste possono essere lette come strategia di repressione o emancipazione: "scaled places are the embodiment of social relations of empowerment and disempowerment and the arena through and in which they operate" (Swyngedouw 1997, p. 169). Risulta chiaro quindi l'intimo legame tra confine e potere, che sarà sviluppato dettagliatamente nel cap. 2, essendo al cuore della riflessione sulla territorialità (Raffestin, 1986).

Consideriamo infine il movimento, in due accezioni particolari. Nella definizione di scala come costruzione sociale, gli attori vengono presi in considerazione in quanto contribuiscono a creare scale geografiche attraverso le loro attività. Il loro agire tra le scale mette però in crisi l'ipostatizzazione della scala: "To speak of local, regional, national, or even global processes is meaningless—social relations are in fact played out across scales rather than confined within them. Consequently, it makes little sense to privilege any scale as a primary referent for analyzing particular social processes [...]. Establishing in this way that scale can be viewed as both constructed and political enables us to think about globalization in a different light" (Kelly, 1999, p. 381-82).

Così la mobilità diventa uno dei fattori che contribuisce al ribaltamento delle scalarità tradizionali. Considerando inoltre la maggiore possibilità di muoversi di alcuni gruppi sociali rispetto ad altri, è possibile evidenziare la costruzione di dinamiche sociali spesso

³⁵ Tra i diversi autori di cui parla Marston ricordiamo Agnew, Herod, Howitt e Swyngedouw di cui l'autrice prende in considerazione anche i casi di studio, utilizzati per dimostrare la teoria della costruzione sociale della scala (Marston, 2000, p. 222 e segg.).

³⁶ "During periods of great social, economic, cultural, political and ecological turmoil and disorder, when temporal/geographical routines are questioned, broken down and reconfigured, important processes of

conflittuali. Come ricorda Doreen Massey non si tratta solo di considerare la mobilità attraverso la direzionalità dei movimenti, ma più radicalmente la relazione tra le diverse mobilità: “the power to move, and –the real point- to move more than others, is of huge social significance” (Massey, 1993, p. 62). Nel movimento quindi si esplica la possibilità di costruire non solo nuove spazialità transcolari, ma si annidano anche veri e propri processi di dominazione. Infatti, se da una parte l’ipermobilità di alcune classi sociali è funzionale, ad esempio, al moderno andamento dell’economia globale, dall’altra il mantenere le classi subalterne (ad esempio i lavoratori delle fabbriche delocalizzate) ‘inchiodate’, immobili, ad una sola scala, alla dimensione locale, è funzionale alla possibilità di realizzare questa forma di dominio³⁷.

Nella seconda accezione, consideriamo il movimento come parte stessa del processo interno di *rescaling*. Le scale, stabilizzazioni momentanee di dinamiche socio-spaziali di potere, sono messe in movimento a partire dai processi continui e turbolenti che le generano. Sono quindi considerate come prodotte da processi eterogenei, conflittuali e continuamente contestati. Allora non esistono scale “naturali” attraverso le quali organizzare le geografie umane, ma piuttosto scale storicamente e geograficamente negoziate (Herod, 2001, p. 38). Siamo giunti nel cuore di questa prospettiva critica della scalarità (Marston, 2000; Swyngedouw, 1997; Amin, 2002; Kelly, 1999; Cox, 1997) che ricollega le scale ai processi sociali, politici e culturali che le creano (Nagar, et al. 2002, p. 266)³⁸. Il dibattito teorico si spinge fino al tentativo di una rappresentazione non scalare (come nei lavori di Peter Taylor (1999) che riprende Yi-Fu Tuan) arrivando, secondo il pensiero di Amin, a legittimare ontologicamente il vicino ed il lontano allo stesso livello geografico (Amin 2002, p. 389). Senza arrivare a questi estremi, Adam Moore ricorda come da questo sguardo critico sulla scala nascano una molteplicità di interpretazioni fluide e contingenti che possono essere definite come “scale politics” (Moore, 2008, p. 205).

geographical rescaling take place that interrogate existing power lines while constructing new ones” (Swyngedouw, 1997, p. 170).

³⁷ Su questo tema numerosi sono gli studi, soprattutto tra le geografe economiche femministe (Nagar *et al.*, 2002; Katz, 2001; Massey, 1993), ma anche tra i geografi marxisti (Swyngedouw, 1997, pp. 170 e segg).

³⁸ La scala si crea a partire da “a process of constructing networks of interaction that link places (and actors within them) across space at different spatial resolutions” (Herod, 2001, p. 45).

Un esempio classico utilizzato per esplicitare la perdita di valore euristico della scala è quello degli spazi produttivi contemporanei. Lo spazio operativo di imprese multinazionali ben rappresenta infatti la costruzione di questa nuova spazialità. Esso è costituito da reti in interazione che, connettendo tra loro diversi luoghi, attraversano le scale trasversalmente. Si sviluppa contemporaneamente lungo una rete di filiali diffuse a scala mondiale e attraverso concentrazioni di funzioni strategiche spesso racchiuse in un unico luogo (Taylor *et al.*, 2002). Questo spazio produttivo può includere “localised spaces (e.g. financial districts in global cities) and inter-urban spaces (e.g. webs of financial institutions and the business media that bind together global cities). The firm is made up of social actors engaged in relational networks within a variety of ‘spaces’” (Yeung, 2000, p. 310). Si tratta quindi di uno spazio la cui natura è piuttosto “pluri-scalare, multi-livello e transcalare” (Celata, 2009, p. 87).

Un discorso analogo può essere fatto per un’impresa molto piccola che interagisce direttamente con altre imprese localizzate in paesi lontani: per delineare il suo spazio d’azione le nozioni tradizionali di contesto, località, gerarchie di scala tradizionali non bastano più (Sassen, 2008, p. 226). L’impresa in questione agisce all’interno di discontinuità spaziali, connesse tra loro, che costituiscono uno spazio d’azione non contiguo fisicamente, ma vicino per l’interdipendenza quotidiana delle attività lavorative così come dei contatti e degli scambi.

Stiamo qui entrando nel dibattito sulla rete che svilupperemo nei prossimi paragrafi.

1.5. The Relational turn in geografia economica

Nel dibattito critico appena esposto sono già insiti alcuni dei temi che fondano quello che è stato definito in geografia economica: “the relational turn” (Boggs, Rantisi, 2003; Bathelt, Glückler, 2003). Questo approccio teorico, sviluppato nella metà degli anni Novanta, è rivolto ad integrare il sociale nell’analisi economica. Nasce in parte come reazione al lavoro di Krugman (1991) e Fujita *et al.* (2001), che sostenevano di aver sviluppato una “*new economic geography*” (Bathelt, Glücker, 2003, p. 117) e si articola intorno al dibattito, stimolato dall’articolo di Ash Amin e Nigel Thrift (2000) apparso sulla rivista *Antipode* che richiama la necessità di aprire la geografia economica agli aspetti

culturali e sociali spesso ignorati. Si tratta di un cambiamento che presuppone un vero e proprio *cultural turn*³⁹.

Il '*relational turn*' pone al centro dell'analisi gli attori ed i processi di trasformazione generati dalle loro relazioni (Boggs, Rantisi, 2003, p. 109)⁴⁰. Come ricordano Jeffrey Boggs e Norma Rantisi, l'affermarsi di quest'interpretazione nasce in corrispondenza di importanti cambiamenti nel capitalismo contemporaneo: la nascita di nuove forme di coordinamento produttivo, con la specializzazioni di centri di coordinamento e l'esternalizzazione di compiti periferici, attraverso il subappalto di parte del lavoro ad altri attori economici (Boggs, Rantisi, 2003, p. 109)⁴¹.

In questo approccio ci sono tre elementi di novità denominati "*contextuality*", "*path-dependance*" e "*contingency*".

La *contextuality* si collega alla scelta di porre al centro le dinamiche relazionali tra attori in gioco e porta al superamento dell'analisi economica basata esclusivamente sulla ricerca di strutture, leggi generali, regolarità e modelli capaci di spiegare come si producono e si stabilizzano i mercati⁴². Se infatti la ricerca di invarianti può essere utile in uno studio comparativo, poco ci dice sul modo in cui i processi economici si formano dato che considera le scelte degli attori o delle imprese solo all'interno di modelli di causalità lineare (Boggs, Rantisi, 2003, p. 111). Invece nell'approccio del '*relational turn*' gli attori non sono preordinati in determinati ruoli, ma le loro interazioni e le conseguenti pratiche devono essere parte della spiegazione. Ci si propone di seguire il formarsi di queste relazioni, inserite in contesti istituzionali formati da norme e regole, al fine di comprendere il ruolo centrale giocato dal potere nella strutturazione di queste interrelazioni. Riprendendo la teoria di Granovetter, che considera l'azione economica

³⁹ Sui cambiamenti strutturali della prospettiva della geografia economica integrante la dimensione culturale e sociale cfr. anche Thrift, Olds, 1996.

⁴⁰ Non ci soffermiamo qui sugli elementi di questa transizione in geografia economia. Per un approfondimento dettagliato rinviamo a Bathelt, Glücker, 2003.

⁴¹ Si tratta di legami che portano ad una radicale trasformazione del modo di produrre: "Linkages (both formal and informal) between these segmented labor markets socialize the costs of production, as firms benefit from internal economies of scale (particularly with respect to knowledge production) and external economies of scope through the newly constituted relations" (Boggs, Rantisi, 2003, p. 109).

⁴² "Research in relational economic geography thus focuses on processes. Such as institutional learning, creative interaction, economic innovation, and inter-organizational communication, and investigates these through a geographical lens. Rather than uncovering spatial regularities and structures. Economic processes and relations broadly defined are at the heart of this approach which integrates (and requires) both economic and social theory" (Bathelt, Glücker, 2003, p. 125).

come radicata in strutture di relazioni sociali in interazione (Granovetter, 1985; Bathelt, Glücker, 2003, p. 126), si sostiene che ricostruire questi legami è un modo per analizzare la formazione dei processi economici. Inoltre, essendo questi sistemi d'azione non prevedibili si abbandona la ricerca di leggi universali.

Consideriamo, ad esempio, i cambiamenti che la prospettiva del '*relational turn*' introduce nello studio geografico d'impresa. Anzitutto l'impresa non viene più considerata come un'entità indipendente, ma come "closely interconnected in communication and adjustment processes with their suppliers, customers and institutions and must be analysed accordingly" (Bathelt, Glücker, 2003, p. 126). Si supera la considerazione dell'impresa come scatola nera ribadendo l'importanza della ricostruzione del contesto che la costituisce.

Il secondo elemento, *path-dependence*, deriva da quanto appena esposto sulla *contextuality* e corrisponde al passaggio di attenzione dalla dimensione macro-economica a quella micro. A questo livello e secondo quest'ottica, l'impresa è considerata l'attore chiave della geografia relazionale (Boggs, Rantisi, 2003, p. 112), un'unità che mette insieme interessi multipli tra loro conflittuali, da analizzare a partire dagli individui che la compongono considerando le loro strategie di costruzione di *networks* (dentro e fuori l'impresa stessa). Questi lavori, spesso accusati di soffermarsi su casi particolari, sono un modo per comprendere "*the socio-organization of production*" (Yeung, 2002). Infatti gli attori sono visti come soggetti interdipendenti, le cui identità e capacità vengono co-costituite dalle relazioni che si creano tra gli attori stessi. Per questo motivo, viene utilizzato il concetto di "*path-dependence*" per esplicitare come il seguire la costruzione di questi reticoli porti ad una contestualizzazione, anche storica della loro costruzione (Bathelt, Glücker, 2003, p. 128). Modalità di analisi che si avvicina alla metodologia proposta da Bruno Latour per decostruire la scatola nera delle costruzioni sociali (cfr. par.2.3.1, cap. 2).

Infine il terzo elemento riguarda la *contingency*, vale a dire il carattere contingente dell'azione e delle strategie degli attori, che non possono essere predeterminate in percorsi già stabiliti. Anche se la scala di analisi non può essere definita a priori, molti studi si concentrano prevalentemente sulla dimensione locale poiché è a questo livello

che si costruiscono “‘relational proximity’ over ‘spatial proximity’”⁴³ (Boggs, Rantisi, 2003, p. 113). A partire da qui si considerano le interrelazioni alle diverse scale capaci di esprimere la dimensione relazionale dello spazio (Bathelt, Glückler, 2003, p. 124)⁴⁴. Questa definizione si distanzia dagli studi regionali che nella geografia economica hanno spesso considerato lo spazio come un contenitore che racchiude l’attività economica per affermare esattamente il contrario, cioè che sono gli attori stessi a creare il proprio contesto regionale.

Per concludere, soffermiamoci sull’applicazione di queste raccomandazioni alla geografia d’impresa. Partendo dal lavoro di Storper (1997), schematizzato nella fig. 4, Harald Bathelt e Johannes Glückler propongono (fig. 5) di rileggere la prospettiva storperiana in chiave relazionale.

Nel quadro di Storper gli elementi chiave per capire gli spazi della produzione sono: le organizzazioni, le tecnologie ed i territori (fig. 4).

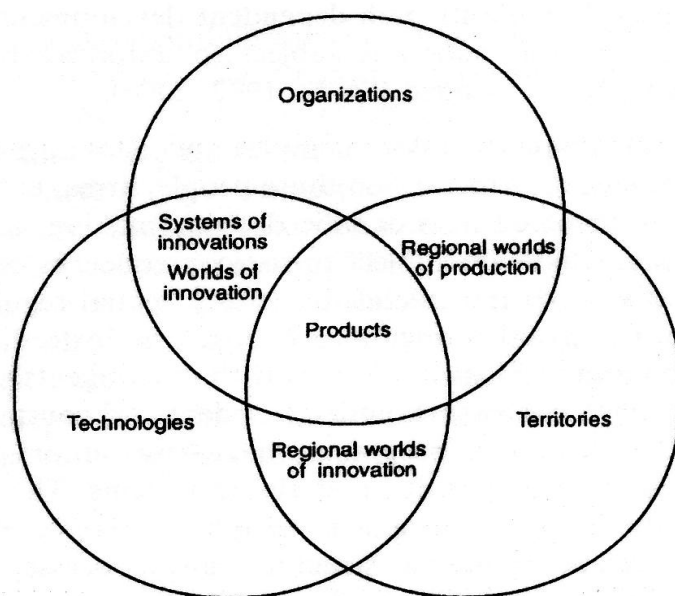


Fig. 4: “Storper’s holy trinity” (Storper 1997, p. 42).

Questi elementi costituiscono “a holy trinity” (Storper, 1997) attraverso cui i processi socio-economici e le relazioni di potere possono essere realizzati rispetto ai cambiamenti

⁴³ Richiamo sottolineato dallo slogan di Sturgeon: “‘going global’ still require a local base” (Boggs, Rantisi, 2003, p. 113).

⁴⁴ “In other words, we use space as a basis for asking particular questions about economic phenomena but space is no our primary object of knowledge. It is this conception that we refer to as the geographical lens” (Bathelt, Glückler, 2003, p. 124).

tecnologici dati. Qui l'organizzazione, che rappresenta il modo in cui le reti di imprese si costituiscono a livello territoriale, coevolve con le trasformazioni tecnologiche.

Partendo da questa prospettiva, gli autori costituiscono un modello basato su quattro "ions": *organization, evolution, innovation and interaction*" (Bathelt, Glückler, 2003, p. 131)⁴⁵.

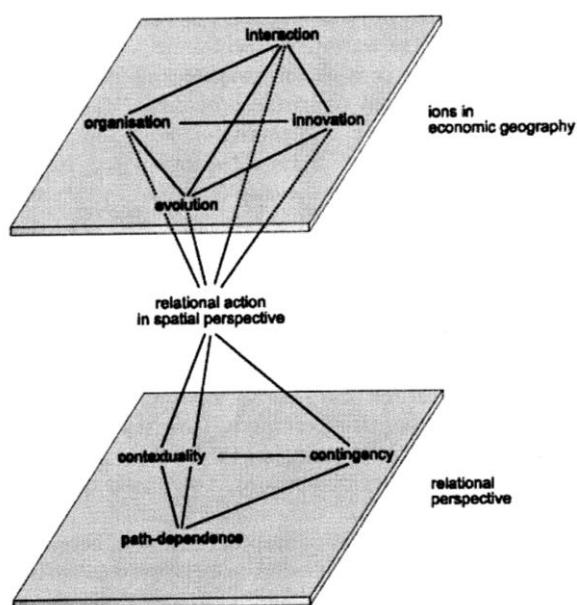


Fig. 5: "The four ions of economic geography in a relational perspective" (Bathelt, Glückler, 2003, p. 131).

Come osserviamo nella fig. 5, i quattro elementi sono interrelati tra loro.

L'*organizzazione* si riferisce alla necessità di consolidare forme organizzative capaci di strutturarsi nel tempo e di armonizzarsi con i diversi apparati istituzionali (formali ed informali). Si tratta di affermare delle scelte che hanno un particolare impatto sull'organizzazione spaziale d'impresa. Le imprese vengono qui lette in una prospettiva *evolutiva*, collegandole anche ai cambiamenti tecnologici ed economici che definiscono *routines* organizzative, all'interno di determinati contesti socio-economici. Qui il ruolo delle istituzioni è fondamentale per la formalizzazione e il consolidamento delle strutture organizzative.

Anche l'*innovazione* viene interpretata come un sapere co-acquisito in un particolare contesto produttivo, in cui centrale è il fattore della prossimità. Le innovazioni vengono, infatti, sperimentate, prodotte e convalidate in *interazione*, in un ambiente ricco di

scambi. L'interazione si coniuga all'innovazione poiché attraverso processi di *learning by interacting* si sedimentano nuove tecnologie e *routines* organizzative.

La prospettiva relazionale sull'analisi delle imprese si concentra sullo studio della costruzione delle interazioni, cioè delle reti organizzate in relazione ai diversi contesti territoriali⁴⁶.

In conclusione rileviamo il contatto della prospettiva relazionale con l'analisi territorialista che esporremo dettagliatamente nel cap. 2. La prospettiva territorialista non mette al centro gli attori bensì il territorio. Rispetto alla prospettiva teorica scelta per realizzare il nostro studio questa vicinanza sembra legittimare maggiormente la scelta innovativa di analizzare lo spazio produttivo a partire dalla territorialità (Bertoncin, Pase, 2009).

1.6. Reti di imprese

La letteratura sulle reti è sterminata tanto da essere diventata una giungla terminologica⁴⁷. La metafora della rete è molto in voga nelle scienze sociali poiché permette di fornire una rappresentazione orizzontale della realtà, meno gerarchica rispetto alle teorie tradizionali (Dematteis, 1985, 1995). Si tratta di un buon compromesso analitico tra la fissità dei confini presente nella metafora della regione e la fluidità della metafora dei flussi (Thrift, Olds, 1996, p. 333). Nella definizione più semplice, la rete è vista come una rappresentazione della *governance* di una serie di organizzazioni che sono formate da nodi che scambiano continuamente, attraverso una serie di flussi, elementi immateriali e materiali. Spesso però questa metafora nasconde il "lato oscuro della rete"

⁴⁵ "These interrelated concepts serve as a heuristic framework to systematically apply the consequences of a relational perspective to the theoretical debates in much of the work of economic geographers throughout the 1990s" (Bathelt, Glückler, 2003, p. 138).

⁴⁶ "How do firms interact with one another and what are the consequences for localized processes and structures? In which way are firms influenced by institutional and socio-cultural contexts in their home base and how does this change when they expand to other contexts? How are firms, networks of firms and production systems organized and how does this organization vary from place to place and which territorial consequences result from this? Through which processes do new institutions evolve and how are the localized?" (Bathelt, Glückler, 2003, p. 138).

⁴⁷ "A terminological jungle in which any newcomer may plant a tree" (Yeung 2000, p. 302).

(Grabher, 2006): la dimensione di potere insita in ogni relazione⁴⁸. Considerando le dinamiche di potere in atto nella rete, si mette in crisi la pretesa orizzontalità di queste relazioni, tanto che non basta più considerare i nodi della rete e i relativi scambi tra essi, ma è necessario considerarne anche la direzionalità. Così facendo si arriva ad una rappresentazione tridimensionale in cui l'orizzontalità delle reti viene accompagnata dalla verticalità delle relazioni di potere (Fig. 6). Nella figura si rappresenta oltre all'orizzontalità dello spazio anche la verticalità dei luoghi in cui alle diverse scale agiscono relazioni di potere.

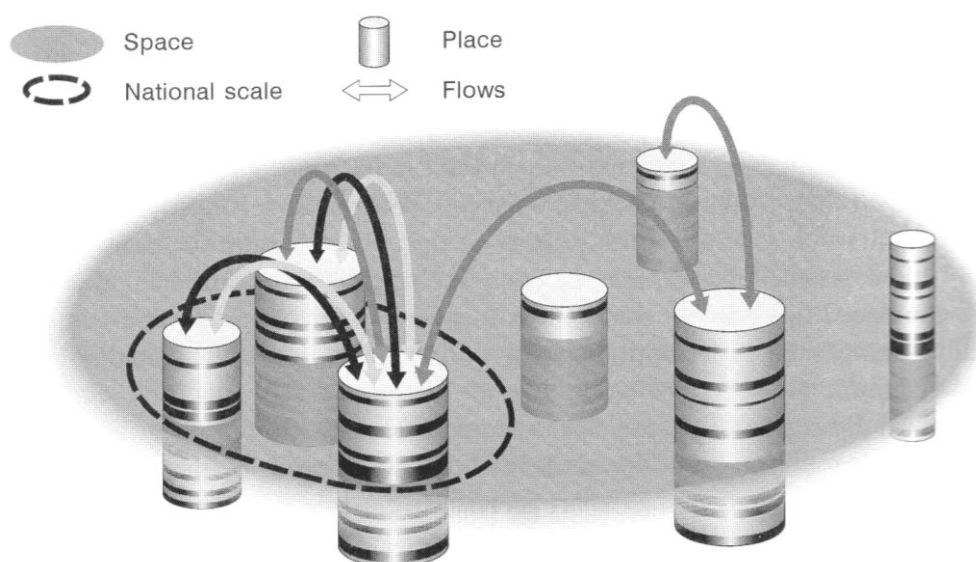


Fig. 6: "Place, Space and Scale" (Coe et al. 2007, p. 13).

Nonostante i limiti esposti, la metafora reticolare rimane euristicamente valida per la sua capacità di rappresentare lo spazio come una rete di luoghi, i cui centri di potere si spostano e si modificano nel tempo, seguendo dinamiche interattive. Essa è stata ampiamente utilizzata, a partire dagli anni Ottanta, anche in geografia economica per rappresentare l'organizzazione spaziale della produzione che si stava affermando con le trasformazioni post-fordiste dell'economia (Celata, 2009, p. 25). Una metafora che ben si adatta sia al cambiamento relazionale del pensiero geografico, di cui abbiamo precedentemente parlato, sia alle trasformazioni del mondo produttivo, caratterizzato dal proliferare di forme di diversificazione e specializzazione interna alle imprese e dalla costituzione di *networks* con altre imprese.

⁴⁸Per quanto riguarda la questione del potere rinviamo al cap. 2. Sul "lato oscuro" della rete cfr. anche Celata, 2009, pp. 188-191.

Come già ricordava Doreen Massey negli anni Ottanta, per studiare le imprese non è più centrale comprendere le ragioni delle loro scelte localizzative, ma è più interessante analizzare la dislocazione geografica delle diverse componenti del ciclo produttivo in diversi contesti regionali, quella che l'autrice chiama "*the spatial division of labour*" (Massey, 1995)⁴⁹. A partire dalle riflessioni dell'autrice e prendendo come riferimento le idee sviluppate da Peter Dicken nel libro *Global Shift* si è sviluppata una corrente di geografia economica rivolta alla comprensione della spazialità delle relazioni interne ed esterne delle imprese, che rappresentano la complessità del coordinamento del mondo produttivo contemporaneo (Yeung, 2000, 2009). Gli autori di questo orientamento propongono di analizzare l'economia globale utilizzando una visione relazionale delle reti (Dicken, Kelly, Olds, Yeung, 2001, p. 91).

Qui il concetto di rete è fondamentale e viene definito come "a governance structure and a process of socialization" (Yeung, 2000, p. 302) attraverso cui diversi attori e organizzazioni sono tra loro connessi in maniera coerente per realizzare reciproci benefici e sinergie. La rete permette di analizzare i processi che connettono gli attori, all'interno delle strutture relazionali di produzione (Dicken, 2003, p. 13) e di capire l'organizzazione dei sistemi produttivi globalizzati. Si tratta di trasformazioni spesso lette soltanto alla luce del cambiamento post-fordista, senza considerare le influenze che provengono dal contesto istituzionale in cui le imprese operano. Per questo motivo, questo approccio analizza le reti produttive includendo non solo gli attori produttivi, ma anche quelli istituzionali facenti parte dei contesti delle imprese stesse⁵⁰.

Le reti vengono quindi considerate attraverso la struttura socio-spaziale che costituisce gli individui, le aziende e gli Stati-Nazione, attori dell'economia globale considerando:

⁴⁹ Nel libro *Spatial Divisions of Labour* Doreen Massey descrive come il capitalismo contemporaneo sviluppi una struttura spaziale che assegna ruoli distinti con funzioni particolari alle diverse località. Questa divisione spaziale del lavoro corrisponde alla divisione tecnica delle fasi di lavoro realizzata all'interno di una fabbrica. L'autrice sottolinea come ogni diversa funzione attribuita ai luoghi corrisponda ad una determinata articolazione di relazioni sociali (Massey, 1995).

⁵⁰ "All the elements in the production network are regulated within some kind of political structure whose basic unit is the national state but which also includes such supranational institutions as the International Monetary Fund and the World Trade Organization, regional economic groupings such as the European Union or the North American Free Trade Agreement, and 'local' states at the subnational scale. All markets are socially constructed. Even supposedly 'deregulated' markets are still subject to some kind of political regulation" (Dicken, 2003, p. 20).

1. i processi relazionali di strutture di potere⁵¹;
2. la molteplicità delle scale in cui si manifestano;
3. la complessità dei radicamenti territoriali che comportano (Dicken *et al.*, 2001, p. 92).

Per questo la metodologia proposta include l'identificazione degli attori nella rete, l'analisi delle loro relazioni a scale diverse e considera i risultati di queste interazioni nei territori coinvolti⁵².

In questa riflessione la territorialità diventa estremamente importante. Infatti le reti hanno una specificità spazio-temporale, una propria "*territorial embeddedness*" (Dicken *et al.*, 2001, p. 96) e si costituiscono in interazione reciproca coi territori attraversati. Se le reti sono "*embedded*" nei territori, anche i territori sono "*embedded*" nelle reti. Questa metodologia ci sembra particolarmente utile per il nostro lavoro poiché non trascura la dimensione spaziale in cui questi attori sociali sviluppano le loro reti di relazioni. Gli autori nella figura 7 tentano di rappresentare la complessità di questi livelli organizzativi, mettendo in evidenza l'importanza dei radicamenti territoriali delle strutture reticolari. Rimane nella figura un'impressione di top-down di questi processi, anche se gli autori ricordano che "*what are involved are dynamically inter-connected and simultaneous processes, heavily laden within asymmetries of power*" (Coe *et al.*, 2009, p. 273).

⁵¹ Gli autori propongono di analizzare il potere esercitato dagli attori nella rete partendo da questa definizione che si riallaccia alle definizioni foucaultiane: "we see power as the capacity to exercise that is realized only through the process of exercising. The control of resources does not automatically imply that the actor is powerful until power is exercised – such control is only a necessary, but not sufficient, condition for the ascription of power to any actor. In other words, power should be conceived as a practice rather than a position within a network" (Dicken *et al.* 2001, p. 93). Per una trattazione del potere si rinvia al cap. 2 di questo lavoro.

⁵² "Individuals, households, firms, industries, states, unions or other organizations and institutions can represent social actors in the global economy. We then need to understand the intentions and motives of these social actors and the emergent power in their network relationships. These relationships are embedded in particular spaces. [...]The global economy is thus made up of social actors engaged in relational networks within a variety of 'spaces'"(Dicken *et al.*, 2001, p. 97).

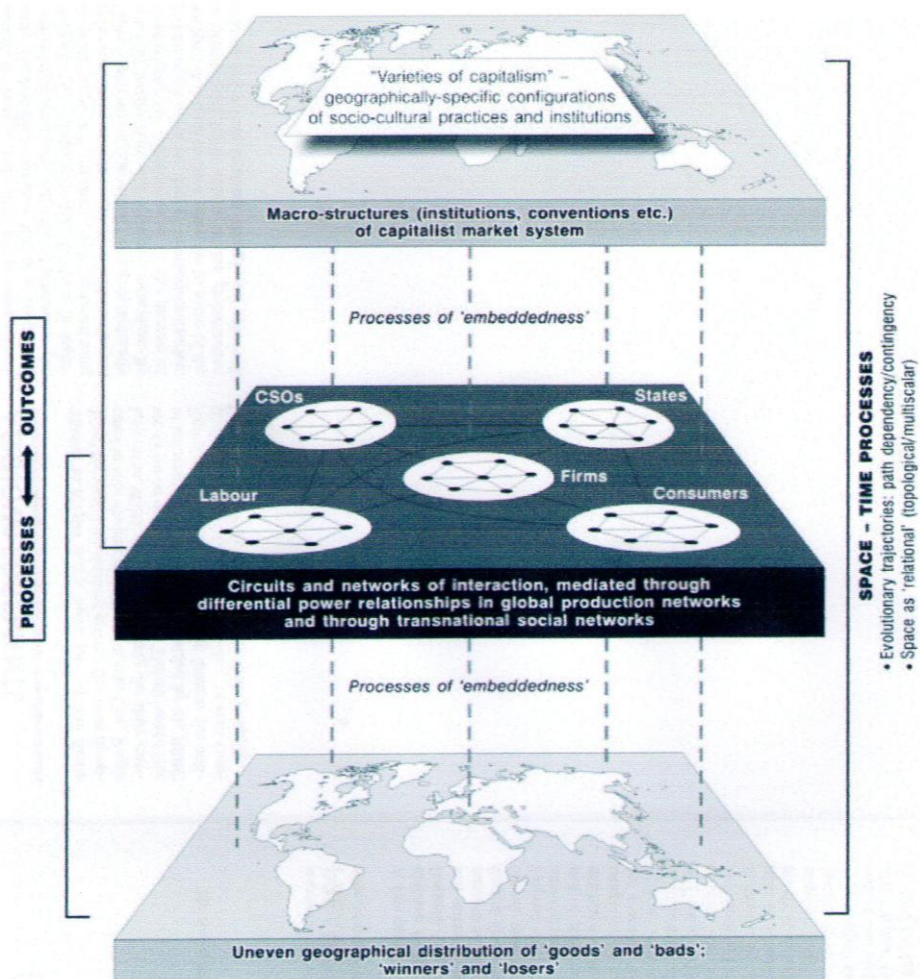


Fig. 7: "a heuristic framework for analysing the global economy" (Dicken 2004 rielaborato da Coe *et al.*, 2008, p. 273).

Alla base dell'approccio delineato ritroviamo due metodologie comunemente utilizzate per analizzare le reti produttive dell'economia globale: quella del "*Global Commodity Chain*" (Gerrefi, 1994; Gerrefi *et al.*, 2006) e quella dell'"*Actor Network Theory*" elaborata da Michel Callon e Bruno Latour (Latour, 2006). Nel prossimo paragrafo ci soffermeremo sulla teoria del sociologo Gary Gerrefi perché rimane un valido, anche se rigido, strumento per rappresentare le caratteristiche del modo di produrre contemporaneo. Per la *Actor Network Analysis* si rimanda, invece, all'estesa trattazione presente nel cap. 2.

1.6.1. Dalla catena produttiva alla *Global commodity chain*

Per capire come si organizza il sistema produttivo contemporaneo “frammentato” (Arndt, Kierzkowski, 2001)⁵³ la prima rappresentazione utilizzata è stata la catena del valore aggiunto (Porter, 1985), dove la produzione è scomposta nelle sue diverse parti ed analizzata considerando le reciproche transazioni⁵⁴. Questa rappresentazione è stata poi ampliata per comprenderne la complessa e diversificata dimensione spaziale, considerando le differenze nell’organizzazione e nel coordinamento delle transazioni (Dicken, 2003, Coe *et al.*, 2007, Gerrefi *et al.*, 2006).

La prima distinzione introdotta riguarda il modo in cui si realizzano le transazioni e distingue tra una produzione **internalizzata** (*in-house*) e una **esternalizzata** (*outsourced*)⁵⁵. La catena produttiva realizzata all’interno della singola impresa (*in-house*) è un caso limite così come il suo opposto, che riguarda la produzione realizzata da diverse imprese, collegate da transazioni di mercato (*outsourced*); è molto più comune trovare situazioni che, combinandosi diversamente, stanno in mezzo a questi due estremi.

La seconda dicotomia risponde alla domanda: la catena produttiva è integrata o disintegrata?

Dal punto di vista organizzativo, la catena produttiva deve essere sempre legata. Ma la produzione può essere **concentrata** (situazione oggi abbastanza inusuale) oppure **dispersa** in diverse località.

Per rappresentare l’organizzazione della produzione globalizzata, come accennato sopra, il sociologo americano Gary Gerrefi ha introdotto il concetto di *Global commodity chain* (1996; 2006), che oggi rappresenta il tentativo più ambizioso di rappresentare le tipologie di catene globali di prodotto.

⁵³ Il termine “frammentazione” è usato dagli economisti per descrivere la separazione fisica delle parti di un processo di produzione. Le attività produttive, essendo dislocate in diversi paesi, attraversano le frontiere, formando reti di produzione (Arndt, Kierzkowski, 2001; Gerrefi *et al.* 2006).

⁵⁴ La catena del valore disaggrega le attività strategicamente rilevanti per comprendere l’andamento dei costi e le fonti di differenziazione possibili. La catena del valore della singola impresa è parte di un sistema più ampio, il *sistema del valore*, che si compone delle catene del valore di tutte le aziende coinvolte nella filiera produttiva (produttore, fornitori, distributori), nonché di quelle dei clienti stessi. Le catene del valore sono assolutamente diverse da impresa ad impresa, perché ciascuna ne riflette la storia, le scelte organizzative, le strategie, le persone, le mentalità e le abitudini (Tresca, 2004).

⁵⁵ Come ricorda Filippo Celata l’alternativa è tra scegliere di “fare” o di “comprare” (Celata, 2009, p. 114).

La GCC (Global Commodity Chain)⁵⁶ interpreta la struttura delle relazioni fra imprese transnazionali considerando, non tanto chi detiene le attività industriali, quanto chi le controlla e le coordina. Per questo motivo si concentra sulla *governance* della catena produttiva, definita come “a network of labor and production processes whose end result is a finished commodity” (Hopkins-Wallerstein, 1994, p. 17).

In questo modello due sono le principali macro-tipologie di catene di produzione:

- *producer-driven* (dominate da poche imprese a media o alta intensità di capitale, con relazioni esterne per le componenti standardizzate, dove la concentrazione organizzativa e spaziale è notevole. Un esempio: i settori *hi-tech* ed il settore automobilistico);
- *buyer-driven* (le imprese *leader* controllano marchio, design e distribuzione commerciale, mentre la produzione è estesa e decentrata, con notevole dispersione organizzativa e frammentazione spaziale. Un esempio, nei settori ad alta intensità di lavoro, è l'abbigliamento dove aziende *leader* (come Benetton) hanno esternalizzato tutti i laboratori.

Seguendo il formarsi delle catene di prodotto che legano tra loro diversi attori implicati (clienti, fornitori, consumatori), *Gerrefi et al.* individuano tre variabili capaci di influenzare la natura dinamica e composita delle catene di valore globali:

- 1) la complessità delle transazioni;
- 2) la capacità di codificazione;
- 3) la capacità della base produttiva.

Queste variabili vengono poi analizzate in relazione a cinque tipi di *governance* della catena di prodotto per comprenderne le differenze organizzative. Come vediamo nella tabella 2, nel primo tipo, la catena di mercato, le transazioni sono facilmente codificate, trattandosi di produzione di componenti standard che i fornitori possono produrre con pochi input. Qui la *governance* avviene tramite il Mercato e non è quindi necessario un

⁵⁶ La definizione che ne danno gli ideatori è : “a GCC consists of sets of interorganizational networks clustered around one commodity or product, linking households, enterprises, and state to one another within the world-economy. These networks are situationally specific, socially constructed, and locally integrated, underscoring the social embeddedness of economic organization” (Gerrefi *et al.* 1994, p. 2). Nonostante questa definizione sembri riconoscere la natura situata di questi processi e l'importanza della territorialità, queste dimensioni non vengono poi sviluppate al momento di ideare il modello che esporremo in questo paragrafo (per un approfondimento sul dibattito scatenatosi a questo proposito tra Gerrefi e Whitely confronta Dicken *et al.*, 2001, p. 100).

coordinamento esplicito forte tra gli attori che interagiscono. Questo tipo di catena è poco strutturata, caratterizzata da relazioni episodiche e da frequenti cambiamenti. Come vediamo nella figura 8, non esiste una forte asimmetria di potere.

	Complessità delle transazioni		Capacità di codificazione		Capacità della base produttiva		Coordinamento esplicito	Risultati
	Alta	Bassa	Alta	Bassa	Alta	Bassa		
Mercato		X	X		X		Poco	Componenti standard, relazioni episodiche, frequenti cambiamenti
Catene di valore modulari	X		X		X		Scarso	Molti partner (per fornitori e clienti), maggiore flessibilità
Catene di valore relazionali	X			X	X		Elevato	Dipendenza reciproca legata al possedere competenze e regolata da: reputazione, prossimità (sociale e territoriale), fiducia
Catene di valore "captive"	X		X			X	Controllo delle imprese finali	Componenti standard e dequalificate, piccoli fornitori subordinati e "catturati" dagli acquirenti
Gerarchia	X			X		X	Alto controllo	Grande asimmetria di potere a favore delle imprese a capo della catena; internalizzazione (informazioni non codificabili, componenti complessi e strategiche, assenza di fornitori)

Tab. 3: fattori determinanti nella gestione delle catene di valore globali (riadattamento nostro da Gerrefi *et al.*, 2006, p. 66).

Nella catena di tipo modulare, invece, si producono articoli più complessi che richiedono un'alta capacità di codificazione del prodotto. I fornitori sono capaci di fornire pacchetti completi o moduli ai compratori e la presenza di standard produttivi permette di eseguire le transazioni senza la necessità di un grande coordinamento esplicito. In questo caso, gli standard garantiscono una pluralità di acquirenti e le relazioni possono anche essere episodiche, dato che il cambiamento di partner non comporta costi. Anche qui siamo in un sistema di *governance* dove le asimmetrie di potere rimangono relativamente basse, perché sia i fornitori che i compratori lavorano con molti partner.

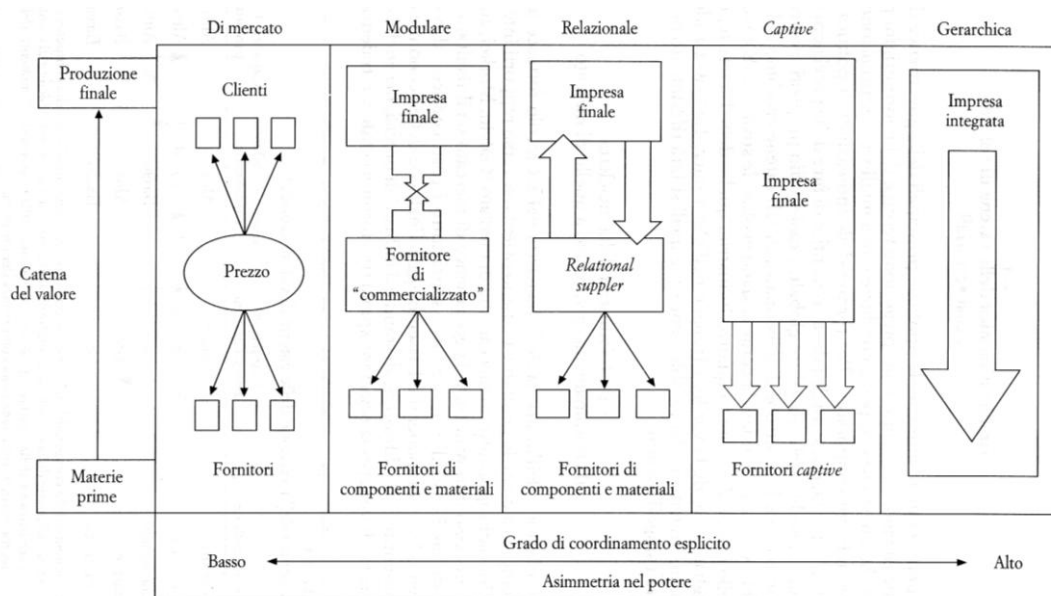


Fig. 8: tipologie di gestione delle catene di valore globali (Gerrefi et al., 2006, p. 67)⁵⁷.

Diverso è il discorso per le catene di valore relazionali, dove le forniture non essendo standardizzabili portano a transazioni complesse, spesso guidate dal potere del fornitore. Infatti “tra compratori e venditori circolano elementi importanti di conoscenza tacita e l’esistenza di fornitori altamente specializzati costituisce una motivazione forte per le imprese finali nel procedere all’*outsourcing*, in modo da poter accedere a competenze complementari” (Gerrefi et al., p. 64). Siamo qui in presenza di relazioni di tipo non gerarchico, caratterizzate da una dipendenza reciproca che viene regolata da fattori socio-economici strategici: la reputazione, la prossimità sociale e territoriale e i legami a volte di tipo parentale. Si tratta della *governance* che caratterizza le realtà di tipo distrettuale. L’equilibrio di potere fra le imprese è più simmetrico perché gli uni hanno bisogno degli altri, dato che entrambi possiedono competenze importanti. Questo tipo di catena necessita di un forte coordinamento esplicito, che viene spesso gestito in relazioni *faccia a faccia* continuamente reiterate.

Nelle catene *captive*, invece, non esiste un rapporto paritario di potere tra le imprese coinvolte. Qui la complessità è elevata, così come la necessità di codificazione non facile da gestire per il fornitore e quindi imposta dalle imprese finali. Esse strutturano con i

⁵⁷ Nella figura troviamo il termine “commercializzato” in uso nel linguaggio imprenditoriale per indicare una forma di fornitura più complessa del semplice assemblaggio. Infatti il fornitore realizza i progetti, elaborando i campionari e cercando i materiali necessari per la produzione e garantendo la qualità dei prodotti ai compratori con cui concorda solo il risultato finale ed il prezzo. Questa modalità differisce dall’“industrializzato” che invece prevede l’invio all’azienda fornitrice di tutte le componenti (il tessuto tagliato, il campione, gli accessori, le istruzioni dettagliate) che quest’ultima deve solo assemblare.

fornitori rapporti di dipendenza, mantenendoli fuori da alcune fasi della produzione, per riuscire a trarre vantaggio dalla loro posizione strategica, data soprattutto dalla capacità di codificare e di gestire la catena stessa. I fornitori *captive* svolgono, quindi, spesso mansioni poco qualificate e dipendono dall'impresa finale per svolgere le proprie attività.

Gli ultimi due casi appena descritti sono molto interessanti per analizzare il lavoro delle imprese che abbiamo incontrato in Tunisia. Qui infatti, come illustreremo meglio nella seconda parte, le imprese delocalizzate svolgono per la maggior parte attività di contoterzismo e si organizzano talvolta intorno al sistema della piattaforma produttiva, il cui funzionamento si avvicina a quello descritto delle catene di valore relazionali. La *governance* di queste catene si muove tra un sistema di tipo relazionale e uno di tipo *captive*, dove lo spostamento dall'una all'altra forma è dato dalla capacità delle imprese di acquisire competenze e specializzazione specifiche, tanto da affermarsi come partner non facilmente rimpiazzabili⁵⁸. Come abbiamo visto, nelle catene di tipo relazionale i costi del cambiamento spesso scoraggiano l'idea di rivolgersi ad altre aziende, per cui si preferisce mantenere nel tempo le stesse relazioni. Nelle catene *captive*, invece, il basso livello di specializzazione rende i partner facilmente intercambiabili (in questo caso, come vedremo meglio, rientrano la maggior parte delle imprese tunisine che producono per le aziende delocalizzate).

Rimane, infine, il caso della catena di valore gerarchica. Qui la bassa possibilità di codificare le caratteristiche del prodotto rende necessaria l'internazionalizzazione di molte fasi produttive, non essendo possibile trovare fornitori specializzati. Si rendono allora necessari alti livelli di coordinamento e di controllo non solo per gestire le fasi produttive, ma anche per proteggere la proprietà intellettuale dei prodotti da infiltrazioni esterne.

I modelli di *governance* appena esposti non sono statici o semplicemente legati al tipo di industria considerata, ma dipendono dall'evoluzione dei fattori in interazione:

- l'evoluzione della tecnologia;
- l'acquisizione di maggiore specializzazione da parte dei fornitori;
- la codificazioni di nuovi standard di prodotto e di processo;

⁵⁸ "Le aumentate conoscenze possedute dai produttori hanno contribuito ad allontanare l'architettura delle catene globali dalle reti *captive* e gerarchiche, avvicinandola a quelle relazionali, modulari e di mercato" (Gerrefi *et al.*, 2006, p. 76).

- l'evoluzione delle interazioni tra gli attori (compratori, fornitori, consumatori)⁵⁹.

Ovviamente una posizione dominante è assunta dai soggetti che partecipano attivamente al processo di fissazione delle regole e degli standard produttivi. La grande flessibilità di queste catene si basa sulla diffusione crescente di contratti di contoterzismo ed alleanze tra imprese che si collocano in parti strategiche della produzione. Questa modalità permette tra l'altro di non mantenere in proprio il rischio della produzione ed i costi di produzione, ma di addossarli ai fornitori.

L'approccio appena delineato è estremamente utile per capire il tipo di relazioni tra le imprese distribuite nella catena di valore del prodotto, ma trascura alcune importanti dimensioni della produzione globalizzata per cui è stato molto criticato. Secondo Dicken *et al.* il modello di Gerrefi *et al.* anche se analiticamente utile, è parziale poiché ignora l'importanza dei contesti regolativi creati dagli Stati-Nazione, impostando il discorso solo sulle differenze per settore produttivo (Dicken *et al.*, 2001, p. 96). Non viene infatti considerato il fatto che gli attori in gioco sono il prodotto di diversi contesti istituzionali. Anche per le imprese vale lo stesso discorso: "even firms operating in highly internationalized sectors still tend to retain distinct organizational forms and practices that largely reflect the regulatory environment of their home country" (Dicken *et al.*, 2001, pp. 96-97). La *governance* di cui parlano Gerrefi *et al.* risulta quindi esclusivamente guidata da forze interne al sistema produttivo. Vengono trascurati attori non produttivi, contesti istituzionali e specificità territoriali.

Anche il modo di rappresentare la *governance* viene ritenuto molto semplicistico (Dicken *et al.*, 2001, p. 99), poiché propone una strutturazione teorica non avvalorata da studi empirici. Il modello che ne esce è troppo lineare e trascura l'importanza del processo produttivo fatto di "the flows of materials, semi-finished products, design, production, financial and marketing services, finished products are organized vertically, horizontally and diagonally in complex and dynamic configurations" (Dicken *et al.*, 2001, p. 99).

⁵⁹ Ricordiamo che a monte delle catene si collocano i fornitori che in alcuni settori produttivi possono avere molto potere (soprattutto nel caso delle industrie ad alto valore tecnologico aggiunto), mentre a valle utenti sofisticati e consumatori che con i cambiamenti negli stili di vita e di consumo possono influenzare le dinamiche esposte (pensiamo come esempio alla recente attenzione ai prodotti bio, che ha fatto spostare l'interesse di compratori e produttori verso questa specificità di mercato).

Detto questo, il modello della GCC resta comunque un utile strumento per analizzare le relazioni che si strutturano tra le imprese facenti parte della stessa catena di prodotto: ad esempio il ruolo di subalternità dei contoterzisti poco specializzati e la maggiore forza che sono in grado di acquisire le aziende che si specializzano in una specifica attività di produzione, spesso grazie ad un investimento in macchinari sofisticati che ne aumentano le competenze (è questo, ad esempio, il caso della serigrafia nella catena del tessile del Cap Bon).

Inoltre la GCC ha il merito di considerare la complessità geografica della produzione transnazionale soggetta a continui aggiustamenti e trasformazioni. Certamente va integrata con le dimensioni indicate dagli autori della prospettiva di analisi relazionale della rete e con gli spunti che ci vengono offerti dalla Actor-Network Theory. In particolare grazie all'approccio territorialista siamo riusciti ad integrare l'analisi degli attori istituzionali trascurata in questo approccio.

1.7. Le imprese in movimento: dal Fordismo al Post-fordismo

Il sistema produttivo contemporaneo viene definito post-fordista ed è messo strettamente in relazione all'epoca produttiva del fordismo che l'ha preceduta. Presentiamo schematicamente le caratteristiche di questi diversi sistemi produttivi, per comprendere gli elementi che hanno portato a questa evoluzione.

La produzione Fordista, che rappresenta il modo produttivo dei primi due terzi del XX° secolo, prende il nome dall'industriale Henry Ford per le modalità che introdusse nell'organizzazione della sua fabbrica di automobili. Questo tipo di produzione si basava sulla mobilitazione dei lavoratori all'interno di grandi fabbriche per produrre in serie per il consumo di massa. Era organizzata in fabbriche integrate verticalmente, che operavano a scala mondiale (Dicken, 1998). Il lavoro funzionava sui principi di Taylor alla base dell'organizzazione scientifica del lavoro di fabbrica, il cui simbolo è la catena di montaggio per la produzione in serie. I lavoratori non erano estremamente qualificati e il sistema della fabbrica era piuttosto rigido. I prodotti erano fatti in serie in sistemi di fabbrica totali e se ne producevano grandi scorte per adattarsi ai momenti di difficoltà. Se mettiamo a confronto queste caratteristiche con quelle del post-fordismo (vedi tab. 3)

notiamo come il sistema sia caratterizzato all'opposto da estrema flessibilità per adattarsi alle esigenze di un mercato mutevole; così la produzione diventa di piccoli stock facilmente adattabili ai cambiamenti richiesti con piccole scorte per prodotti *just-in time*. Anche i macchinari devono essere agili e adattabili ai cambiamenti innovativi che si fanno sempre più incalzanti. È necessario personale sempre più qualificato per seguire i veloci cambiamenti del sistema produttivo, mentre la verticalizzazione lascia il posto ad un sistema verticalmente disintegrato e a forme di organizzazione orizzontale come nel caso dei distretti.

Fordismo	Postfordismo
Rigidità	Flessibilità
Produzione di massa	Piccolo stock di produzione
Macchinari specializzati	Macchinari flessibili
Massificazione dei prodotti	Diversificazione dei prodotti
Grandi scorte (<i>just-in case</i>)	Minime scorte (<i>just-in time</i>)
Personale non qualificato	Continuo aggiornamento
Integrazione verticale	Disintegrazione verticale
Sistema fabbrica	Distretti industriali

Tab. 4: Fordismo e Post-fordismo a confronto (elaborazione nostra a partire da Holly, 1996).

Diverse ragioni hanno stimolato il passaggio dall'una all'altra forma produttiva. Anzitutto si devono considerare i cambiamenti nelle tecnologie produttive e nei trasporti, che hanno permesso l'avanzare di sistemi di produzione più flessibili e l'abbassamento dei costi. Poi, la liberalizzazione finanziaria ha contribuito alla deregolamentazione dei mercati, trasformati anche dalle modificazioni della domanda (passata dalla richiesta di prodotti standardizzati di massa a quella di prodotti più sofisticati continuamente rinnovati e di breve vita); infine si è modificata anche l'organizzazione tradizionale del lavoro, che ha portato alla richiesta di nuove competenze per la gestione dei processi continui d'innovazione di prodotto e all'articolazione complessa della produzione frammentata.

La parola chiave che riassume l'insieme di questi cambiamenti è specializzazione flessibile, utilizzata soprattutto per indicare il modo in cui le piccole e medie imprese si organizzano lavorando in sinergia e adattandosi ai rapidi cambiamenti delle richieste del

mercato (nuovi prodotti, nuovi cambiamenti tecnologici, nuova organizzazione del lavoro). La flessibilità è stata da subito associata alle forme produttive dei distretti⁶⁰.

La necessità della specializzazione flessibile è stata spesso spiegata col passaggio da prodotti di massa a prodotti di nicchia, stimolato dai cambiamenti negli stili di vita (Sayer, Walker, 1992, p. 203). Possiamo a questo aggiungere che, con l'apertura di nuovi mercati di sbocco in Asia e in America Latina, si è creata una crescente competizione tra i mercati che ha reso la flessibilità necessaria per rimanere competitivi. Lo sviluppo dei sistemi informatici applicati alla produzione industriale l'ha resa possibile soprattutto per le PMI più flessibili già nella struttura.

Certamente bisogna stare attenti al discorso binario che oppone Grande fabbrica fordista a dinamiche PMI, ammonisce Brian Holly. Questo infatti spesso provoca un'eccessiva semplificazione della realtà economica produttiva contemporanea, caratterizzata invece da ampie e differenziate forme produttive che si collocano tra questi due poli, combinando diversamente organizzazione integrata e disintegrata (Holly, 1996, p. 27)⁶¹.

1.7.1. La produzione flessibile transnazionale

La produzione mondiale è caratterizzata dalla crescente frammentazione delle filiere produttive transnazionali, incentivate dalle imprese stesse che tendono a spostare parte della produzione in paesi dove i costi sono minori (attraverso la delocalizzazione o attraverso il ricorso a fornitori e contoterzisti). Queste filiere variano da un alto livello di informalità, in cui il contatto continuo diventa necessario (questo è il caso dei *business networks*), a forti livelli di formalizzazione e standardizzazione (come nel caso delle reti produttive, delle catene di fornitori di prodotti e delle reti di innovazione) (Yeung 2000, p.

⁶⁰ Possiamo identificare diversi tipi di flessibilità: "flexibility in the volume of output as demand changes; flexibility in product configuration in response to changing markets; flexibility in labour practices; flexibility in the use of machinery such as programmable automation; flexibility in restructuring production; flexibility in forms of organization as in the case of networks of specialized producers" (Holly, 1996, p. 26).

⁶¹ Per una dettagliata rassegna sugli studi riguardanti le catene produttive che legano tra loro imprese *buyer* e fornitori cfr. Hughes, 2006.

302)⁶². Le forme di questo spostamento sono diverse e complesse e possiamo distinguere tra:

- investimento diretto estero (IDE);
- *joint ventures*;
- *subcontracting* (subfornitura).

Gli investimenti diretti esteri, in entrata e in uscita, insieme ai dati del commercio con l'estero sono stati solitamente utilizzati per capire il livello di internazionalizzazione di un paese. Gli IDE sono investimenti realizzati in un paese diverso dal proprio per acquisire interessi duraturi e di controllo in un altro territorio. L'investitore crea quindi un'impresa di investimento diretto o partecipa con alcune quote in aziende già esistenti⁶³. Ma l'internazionalizzazione produttiva non si esaurisce negli investimenti diretti esteri (IDE) che tra l'altro sono stati spesso criticati come concetto troppo caotico per spiegare le forme della produzione contemporanea (Storper, 2004, p. 276)⁶⁴. L'internazionalizzazione si basa infatti su diverse forme di collaborazione: accordi di fornitura, *joint ventures*, rapporti di mercato e di cooperazione nei quali si afferma un legame di tipo economico e non-proprietario. Tali forme risultano più facilmente attuabili anche da piccole e medie imprese, in quanto sono meno onerose, meno rischiose e più flessibili (Foresti, Trenti, 2006, p. 87). Nel caso delle *joint ventures* e delle alleanze strategiche non entra in gioco lo statuto proprietario delle aziende che si uniscono in collaborazioni che permettono di mantenere l'indipendenza societaria. Si tratta di un approccio cooperativo alla competizione internazionale che ha trovato particolarmente favore nelle situazioni distrettuali, poiché qui la prossimità rende possibili le interazioni faccia a faccia necessarie per mantenere questo tipo di alleanze. Nelle *joint ventures* si stipulano accordi di collaborazione, rispetto ad un progetto di natura industriale o commerciale, che arrivano

⁶² Come sostiene Bennett Harrison "the creation by managers of boundary-spanning networks of firms, linking together big and small companies is the signal of economic experience of our era" (Harrison, 1994, p. 127).

⁶³ Possiamo distinguere tra investimenti *greenfield* che prevedono la creazione da zero di attività produttive e *brownfield* che permettono fusioni o acquisizione di aziende che già esistono. La maggioranza di investimenti IDE rientrano in questa categoria.

⁶⁴ "Foreign direct investment is a chaotic conception [...] It may reflect firm strategies to control foreign markets via intrafirm trade, but then again it may reflect the need to tap into intermediate inputs produced by firms, through alliances and local trade. It may reflect global supply oligopolies in goods, intellectual property, or technology, but, then again, it may reflect needs to be in contact with territorially rooted

fino alla creazione di un nuovo soggetto giuridico indipendente dalle imprese d'origine. Le imprese coinvolte mettono in comune risorse, condividendo i rischi dell'investimento.

Per analizzare le diverse forme di organizzazione di queste filiere produttive sono state introdotte diverse differenziazioni. La prima considera non tanto la taglia dell'impresa, quanto se le unità produttive vengono integrate internamente o dislocate esternamente. Parliamo quindi di scambi intra-aziendali nel caso in cui un'azienda mantenga alte il numero di transazioni interne, mentre di transazioni inter-aziendali nel caso in cui la rete produttiva sia esternalizzata (vedi fig. 9). Come vediamo nella figura le transazioni intra e inter aziendali possono facilmente coesistere nell'organizzazione globale della catena produttiva. Nel caso delle relazioni inter-aziendali la produzione è poco o per niente integrata, ma articolata in un sistema di piccoli produttori che praticano estensivamente il *subcontracting*⁶⁵ (Scott, Storper, 1992).

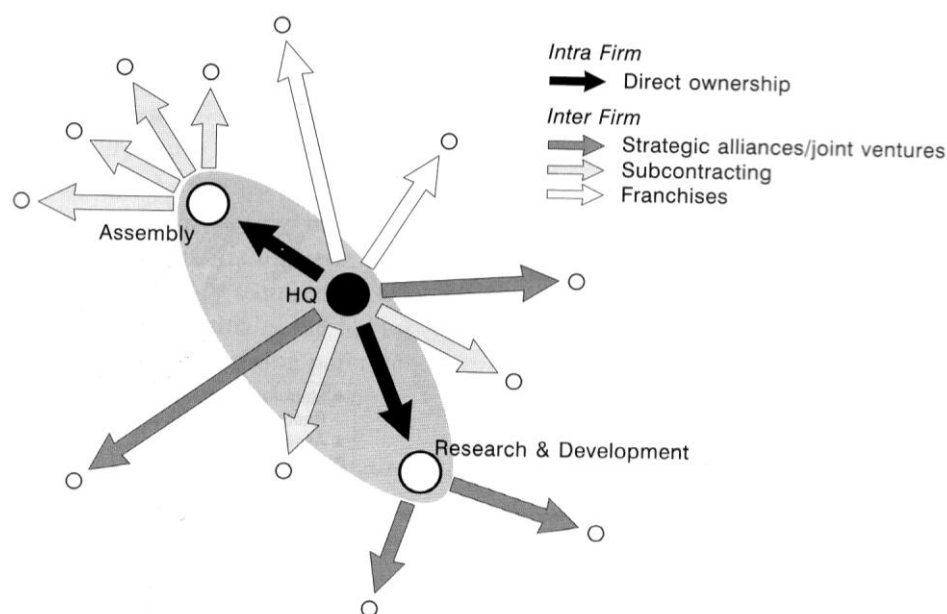


Fig. 9: Differenti forme per organizzare operazioni transnazionali (Coe et al., 2006, p. 229).

La copresenza di diverse forme produttive è diventata la modalità prevalente nella produzione post-fordista che risulta così disintegrata verticalmente attraverso un complesso di imprese specializzate e flessibili, connesse tra loro da molteplici transazioni

foreign contexts of goods or technology development. The statistic reveals little about the territoriality of economic dynamics" (Storper, 2004, p. 277).

⁶⁵ Il termine *subcontracting* è difficilmente traducibile. Letteralmente in italiano significa sub-appalto ma non è questo il contesto in cui l'inglese lo usa. Il *subcontracting* o *sub-contracting* è la pratica di servirsi di produttori esterni all'azienda per avere dei componenti che entreranno a far parte del prodotto finito. L'italiano si è inventato "sub-fornitura" che rende bene il significato di ciò di cui si sta parlando.

(Holly, 1996, p. 29). Scott e Bergman propongono di suddividere le filiere produttive in due tipi:

- una forma frammentata, caratterizzata da disaggregazione sia verticale sia orizzontale (che comprende una serie di piccole e medie imprese, unite tra loro da transazioni che possono essere di *subcontracting*, alleanze strategiche, fornitura di servizi, accordi di distribuzione e altro). Questo tipo di organizzazione riguarda soprattutto i settori dell'elettronica, la creazione di macchinari e l'abbigliamento;
- una seconda forma più centralizzata, integrata orizzontalmente con un centro nevralgico di assemblamento a valle che coordina uno stratificato sistema di fornitori. Questo è il caso soprattutto delle industrie automobilistica e dell'aeronautica.

La complessità di questi sistemi produttivi a rete impedisce una loro interpretazione semplicemente a partire da sistemi *input-output*, come si vede dalla seguente figura in cui il sistema reticolare frammentato è rappresentato graficamente in nodi centrali che si diramano in isole favorevoli, creando aree di sfruttamento intensivo (zone grigie).

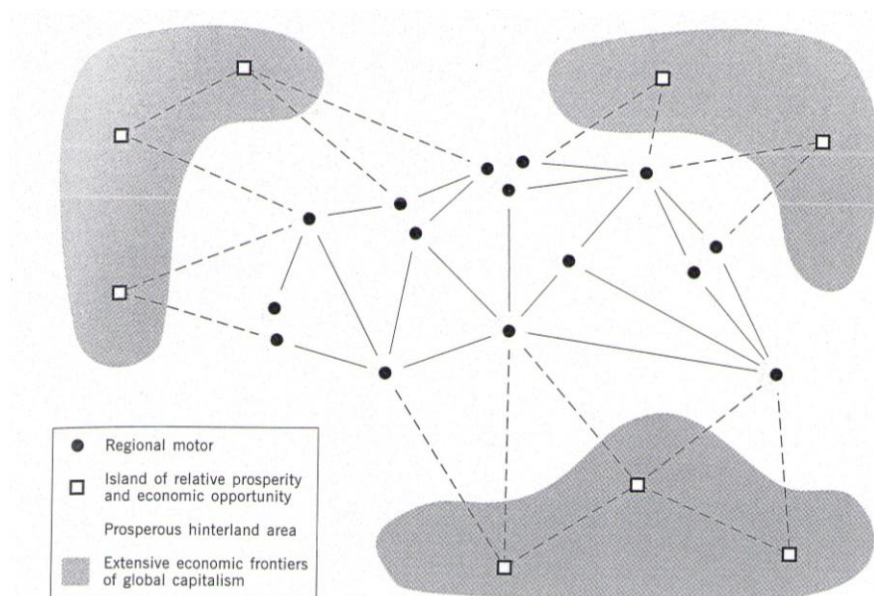


Fig. 10: "a schematic representation of the geography of the global economy" (Dicken, 2003, p. 25).

I costi di transazione influiscono sicuramente nel determinare il grado di agglomerazione di questi sistemi integrati. Le imprese agiscono a seconda delle opportunità, strutturando reti localmente (attraverso relazioni e accordi tra imprese pari, la cui dimensione fondamentale è la prossimità e lo scambio *de visu*), regionalmente e globalmente a seconda delle funzioni richieste. In questo tipo di organizzazione

ritroviamo spesso un'impresa capofila che organizza reti produttive attraverso la formazione ed il mantenimento di rapporti di fornitura e di reti distributive, basate su rapporti di *subcontracting*, di *franchising*, *joint-ventures* o di altre forme di cooperazione inter-aziendale. Il risultato è un sistema produttivo dislocato geograficamente e altamente complesso di cui bisogna valutare le componenti in relazione ai diversi contesti di radicamento⁶⁶.

1.7.2. Le forme di subcontracting

Attualmente gli studi sulle reti produttive si sono concentrati in particolar modo sulla struttura della catene di fornitori per comprenderne l'organizzazione interna. In particolare si tenta di capire se si tratti di sistemi gerarchici, se esista integrazione tra aziende contoterziste ed imprese che commissionano gli ordini, differenziando rispetto alle caratteristiche dei diversi settori produttivi.

I sistemi di produzione moderni sono infatti formati da queste catene produttive che legano tra loro fornitori, contoterzisti, distributori e consulenti che possono essere vicini o dall'altra parte del mondo. Partiamo dalla definizione di Scott: "subcontracting involves the farming out of packets of work to independent producers who undertake to perform – according to given instructions – a specialized set of tasks. The work is then usually returned in semifinished form to its point of origin for further fabrication and finishing" (Scott, 1988, p. 55). Le caratteristiche di questa modalità produttiva sembrano qui evidenti, anche se nella realtà il sistema è più complesso. Infatti il *subcontracting* necessita di coordinamento e controllo: le relazioni devono essere regolate e rinforzate continuamente soprattutto nel caso di una distribuzione dislocata geograficamente. A seconda del settore produttivo, del tipo di prodotto richiesto, del grado di

⁶⁶ A questo proposito Storper ricorda come un limite di molti discorsi degli economisti a questo riguardo sia di non considerare le specificità geografiche legate ai contesti economici, sociali ed istituzionali profondamente differenti che rendono non sovrapponibili i discorsi geografici ad ogni territorio: "Mainstream economics tends to claim that actors and decision-making processes are the same everywhere but that preferences, endowments, and factor costs are different. Contemporary institutional economics goes a step further. Differences in endowments and initial conditions create different scarcities and dilemmas of collective action, leading to the construction of different rules and market structures [...]. From this, 'history matters' and can lead to durably different outcomes for economic organization and development" (Storper, 2009, p. 8).

disaggregazione verticale e dei costi di transazione e della distanza, può prendere forme estremamente diverse. Possiamo comunque ritrovare sempre secondo Scott, due principali forme organizzative:

- una forma specializzata (in cui vengono esternalizzate le fasi produttive che richiedono capacità tecniche e tecnologiche e che non sarebbe conveniente e possibile mantenere internamente all'azienda);
- una forma di capacità (in cui vengono esternalizzate intere attività solitamente svolte internamente all'azienda in momenti di difficoltà in cui è difficile soddisfare i tempi di consegna delle commesse).

La prima forma specializzata corrisponde ad una disaggregazione verticale mentre la seconda, legata alle capacità produttive, ad una disaggregazione orizzontale.

Secondo Coe *et al.* possiamo fare un'ulteriore distinzione tra una forma di *subcontracting* commerciale ed una industriale (2006, p. 237). Nel primo caso, l'azienda che commissiona il lavoro (*buyer*) esternalizza gran parte o l'intera catena di produzione ad un'altra ditta (*supplier*) che si trova in un'altra nazione. Inizialmente mantiene all'interno l'ideazione, ma può anche succedere che l'azienda fornitrice acquisisca competenze e introduca innovazione tanto da proporsi poi come partner, anche nella fase di ideazione. I buyer di questo tipo si concentreranno a questo punto sul "brand management and the marketing of products bearing its brand name" (Coe *et al.*, 2006, p. 237). Questa forma di *subcontracting* è particolarmente diffusa nei settori dell'elettronica e dei personal computer come si vede nella tabella 4. I contoterzisti sono localizzati nei paesi asiatici, mentre le ditte col marchio nei paesi industrialmente avanzati.

Company	Proportion of outsourcing (%)	Taiwanese OEM/ODM manufacturers
APPLE	100	Quanta, Elitegroup
DELL	90	Quanta, Compal, Wistron
HP	90	Inventec, Arima, Quanta
IBM	90	Wistron, Quanta
NEC	80	Arima, FIC, Wistron, Mitac
SHARP	50	Quanta, Mitac, Twinhead
SONY	20	Quanta, ASUS
Fujitsu-Siemens	15	Quanta, Compal, Wistron
Toshiba	15	Compal, Inventec

Tab. 5: "subcontracting of the world's top ten notebook brand-name companies to Taiwan 2003" (Coe *et al.*, 2006, p. 238).

Nel caso di *subcontracting* industriale non si arriva mai ad esternalizzare l'ideazione, ma si commissionano parti della catena produttiva, mantenendo il controllo ideativo nell'azienda leader. Si gestiscono la scelta dei materiali e la produzione di modelli che vengono forniti direttamente ai fornitori.

1.8. Deterritorializzazione o nuova territorializzazione? Dalle filiere ai territori produttivi

Da quanto detto finora risulta chiaro che il capitalismo globale si costruisce attraverso complesse interazioni tra filiere produttive ed economie spazializzate in territori locali. Questo è stato spesso analizzato e misurato solo a partire dai flussi che costituiscono, ma poco è stato detto dei risultanti sui territori (Storper, 2004, p. 281). Si potrebbe pensare che questi flussi siano deterritorializzati e non direttamente dipendenti dai processi politici degli Stati-Nazione. Ma abbiamo già dimostrato nel par, 1.2 l'importante ruolo che ancora oggi gli Stati rivestono nell'economia globale. Inoltre, anche dal punto di vista produttivo, le imprese territorializzano i territori della produzione. Lo si vede in casi come quello dei distretti, caratterizzati da una forte territorializzazione, ma anche nell'importanza che rivestono le case-madre di aziende fortemente internazionalizzate, che sono profondamente radicate nei territori di sviluppo attraverso legami che comprendono la forza lavoro, l'innovazione tecnologica e l'implementazione di *know-how*. Quest'ultimo, infatti, non può essere inteso solo come un attributo produttivo, perché è profondamente radicato in un determinato contesto territoriale⁶⁷. Nasce da una particolare storia produttiva locale e si trasforma nel tempo in interazione con l'evolversi degli attori locali, dei contesti istituzionali, delle rappresentazioni sociali e delle scelte politiche che contribuiscono a successive territorializzazioni⁶⁸.

Anche la questione della prossimità, che ritorna spesso come strumento necessario di gestione delle catene produttive globali, è un elemento profondamente radicato nel

⁶⁷ Storper ricorda come ancora oggi le imprese altamente tecnologiche rimangano maggiormente attaccate alle risorse territorializzate nei territori d'origine (Storper, 2004, p. 288).

⁶⁸ "Territorialized economic development may be defined as something quite different from mere location or localization of economic activity. It consists, for our purposes, in economic activity which is dependent on resources that are territorially specific" (Storper, 2004, p. 272).

territorio. Tanto che anche le reti di fornitura transnazionale delocalizzata portano spesso a delle ricomposizioni territoriali, per cui diventa più interessante (economicamente parlando) localizzare la propria attività in territori in cui sono già presenti delle forme di appropriazione territoriale da parte di altri partner produttivi. Questo è quanto avviene ad esempio nelle catene di valore relazionali. Vedremo, anche per il nostro caso di studio, come questo fenomeno porti in Tunisia a ricomposizioni territoriali intorno a territori che vanno specializzandosi in determinate formazioni produttive. Qui, attraverso diverse forme (la piattaforma produttiva *in primis*), assistiamo all'importanza di una territorializzazione che segue le orme degli imprenditori che hanno già "conquistato" i territori. Per questo sembra banale l'immagine che rappresenta le imprese globali "con le ruote"⁶⁹ (Scroccaro, Sivieri, 2009). Infatti nel momento in cui i vantaggi produttivi vengono territorializzati, la questione della mobilità cambia perché nella scelta devono essere aggiunti i costi di un nuovo spostamento. L'immagine delle ruote alimenta invece la falsa idea che le imprese globali non abbiano bisogno di un *ancrage* territoriale. Può sembrare contraddittorio, ma la produzione globalizzata ha bisogno sia di immobilità sia di mobilità: "capital must simultaneously be able to fix itself in the landscape so that commodities may be produced (i.e. production has to occur somewhere in physical space), yet it must retain sufficient mobility to be able to relocate these conditions somewhere else prove more appealing" (Smith, 2001, p. 39). La questione difficile è il diverso grado di territorializzazione e deterritorializzazione che prendono le svariate forme di ricomposizioni produttive che coinvolgono contemporaneamente diversi territori. Infatti le imprese che abbiamo considerato organizzano una divisione del lavoro che coinvolge contemporaneamente diversi territori in cui gli attori realizzano diverse forme di territorializzazione.

Per queste considerazioni è necessario sviluppare la riflessione sui sistemi produttivi internazionalizzati considerando le numerose implicazioni territoriali ad essi collegate, studiando cioè specifici contesti territoriali. Ricordiamo qui alcune delle conseguenze principali che portano:

- a forti concentrazioni produttive come nel caso dei distretti (soprattutto nei paesi sviluppati);

⁶⁹ Espressione utilizzata spesso dagli imprenditori intervistati in Romania da Alessandra Scroccaro, dottoranda, parte del nostro gruppo di ricerca di Padova tra il 2008 ed il 2010.

- allo sviluppo di territori produttivi dedicati interamente all'esportazione (soprattutto nei paesi in via di sviluppo. La Tunisia è sicuramente un buon esempio);
- all'intensificarsi di sistemi macro-regionali.

Per il primo punto si rimanda alla discussione sui distretti presente nella terza parte. Per il secondo punto, ricordiamo che questi territori produttivi *off-shore* sono definiti *export enclaves* (Coe *et al.*, 2006, p. 240) e rappresentano territori dove ritroviamo sistemi produttivi, a volte arcaici, con condizioni di lavoro che ricordano quelli delle prime fabbriche fordiste. Un esempio internazionale tristemente famoso è quello delle *maquiladoras* in Messico⁷⁰. In questo caso troviamo spesso inizialmente solo grandi imprese multinazionali, ma oggi anche PMI, che decidono di delocalizzare la produzione verso siti a buon mercato, creando filiali in altri paesi ed esportando verso la casa-madre i prodotti finiti. Questa forma produttiva dipende crucialmente dalle nuove tecnologie che consentono la produzione frammentata e permettono la possibilità di impiegare personale non qualificato nella periferia. Infatti vengono esportate le fasi a maggior intensità di manodopera (*labour intensive*), mentre si mantengono nei territori di partenza le fasi R&D (Research and Development) di gestione e ideazione (*capital intensive*). Legislazioni favorevoli da parte dei paesi di arrivo, capaci di creare condizioni da veri e propri paradisi fiscali completano il quadro.

La terza conseguenza nell'organizzazione spaziale riguarda invece un fenomeno apparentemente opposto a quelli appena descritti perché spinge ad accentramenti macro-regionali. Su questo fenomeno molto è stato scritto e numerosi studi si sono concentrati sull'importanza assunta dalla dimensione regionale (Scott A. J., Storper M. 1992; Scott, 2001; Macleod, Jones, 2007; Yeung, 2000)⁷¹. L'estensione e la complessità delle transazioni della produzione stimola infatti la necessità di coordinare ed integrare le attività a livello macro regionale. L'integrazione regionale favorisce il passaggio di tecnologia, forza lavoro e capitale (pensiamo al caso, particolarmente interessante per il nostro studio, dell'Unione Europea). Così lo sviluppo di zone di libero scambio è un

⁷⁰ "A *maquiladora* also known as *maquila* refers to the export-processing facilities located in Mexico" (Wright, 2003, p. 43). Sulle *maquiladoras* confronta i lavori di Melissa Wright (1997; 2003).

⁷¹ A questo proposito Scott introduce il concetto di "*global city-regions*" concepite come "dense polarized masses of capital, labour, and social life that are bound up in intricate ways in intensifying and far-flung extra-national relationships" (Scott, 2001, p. 814).

fenomeno che si è sviluppato in diverse zone del pianeta proprio nel momento in cui i processi globali si stavano accelerando.

Il fenomeno che stiamo analizzando porta quindi a due esiti territoriali che a prima vista possono sembrare contraddittori: da una parte la ricerca di decentralizzazione e dispersione spaziale, per ottenere minori costi di produzione (tanto nel lavoro quanto nelle risorse), sistemi deregolamentati o nuovi mercati da conquistare; dall'altra l'organizzazione interaziendale con la strutturazione in rete di subfornitori porta ad un fenomeno di concentrazione, creando situazioni distrettuali dove la prossimità con le imprese a capo delle catene produttive riduce notevolmente i costi di transazione. "Every component in the production network – every firm, every economic function – is, quite literally, 'grounded' in specific locations. Such grounding is both physical, in the form of sunk costs, and less tangible in the form of localized social relationships and in distinctive institutions and cultural practices. Hence, the precise nature and articulation of firm-centred production networks are deeply influenced by the concrete socio-political, institutional and cultural contexts within which they are embedded, produced and reproduced" (Dicken, 2003, p. 20).

Il punto centrale, sottolineato da Michael Storper, è che non possiamo prevedere come si ricomporranno i fattori delocalizzati transnazionali. Le reti produttive infatti agiscono all'interno di contesti territoriali ben precisi che non rimangono indenni in questo passaggio⁷². Per questa ragione l'analisi delle filiere produttive deve essere integrata a studi territoriali poichè ci sono "developmental externalities of the globalization process, and our existing welfare economics models cannot tell us whether their unintended consequences are welfare promoting or not" (Storper, 2009, p. 16).

L'internazionalizzazione degli spazi produttivi ha quindi modificato il quadro della produzione industriale stimolando lo sviluppo di nuove ricomposizioni. I territori della produzione non possono essere compresi soltanto alla scala locale, perché il processo di internazionalizzazione degli attori della produzione, con lo sviluppo di modi di coordinamento internazionale tra territori produttivi lontani tra loro, ha reso diffuse e variabili le loro frontiere. La natura di questi flussi e di questi scambi, come dimostreremo

⁷² "The effects of decisions to fragment and relocate production are not just manifest in outputs and productivity levels—they also involve the creation, loss, and change of *contexts*" (Storper, 2009, p. 4).

nei prossimi capitoli, è asimmetrica e ineguale e contribuisce a produrre il differenziale di sviluppo sul quale si costruisce il potere delle imprese che delocalizzano. Il nostro lavoro sarà quindi incentrato nella ricostruzione delle reti che collegano tra loro i diversi territori produttivi presi in considerazione. Partiremo dai territori produttivi creati dalla delocalizzazione dell'imprenditoria veneta in Tunisia per capire le forme di spazializzazione dei fenomeni analizzati in questo capitolo.

Capitolo 2

Territorio, territorializzazione, territorialità

Introduzione

Nell'uso comune i termini spazio, territorio, luogo e paesaggio vengono usati come sinonimi. Questa è una delle ragioni per cui la geografia ha dovuto prestare una grande attenzione nel definire quelli che per la disciplina sono invece concetti chiave che in alcun modo possono essere considerati come sinonimi. Nel caso dell'approccio territorialista in geografia i concetti chiave riferibili alla dimensione spaziale sono: territorio, territorializzazione e territorialità.

Con il concetto di territorio la dimensione spaziale è intesa non come un contenitore all'interno del quale si svolgono le attività umane, ma come un'arena sociale in cui l'uomo, attraverso il suo lavoro, trasforma l'ambiente, organizzando il proprio spazio di vita insieme ad altri in modalità che esprimono le caratteristiche culturali del gruppo (Raffestin, 1983; Turco, 1988). Questo processo trasformativo è costante e si sviluppa nel tempo caratterizzato da dinamiche spesso contraddittorie e conflittuali. Il territorio è una posta in gioco importante per l'organizzazione sociale. Gestire ed organizzare territorio sono elementi chiave delle dinamiche del potere. Riguardano profondamente una comunità e riflettono molteplici sfaccettature del bisogno identitario del gruppo. Il territorio deve allora essere letto nella sua natura multidimensionale, in cui il tempo presente si intreccia sia con quello passato (col risultato di una molteplicità di tracce differenti percepibili), sia con quello futuro nell'insieme di potenzialità che offre per la realizzazione di nuovi progetti. Vincoli e possibilità sono offerti all'azione umana in un sistema che ha tutte le caratteristiche della complessità (Bateson, 1976).

La natura dinamica del territorio ha indotto l'utilizzazione dei concetti di territorializzazione e di territorialità. Con 'territorializzazione' intendiamo la trasformazione operata nello spazio da una razionalità territorializzante⁷³ attraverso progetti che diventano territorio in un dato momento storico e che sono espressione di

⁷³ "La territorializzazione è dunque un grande processo, in virtù del quale lo spazio incorpora valore antropologico; quest'ultimo non si aggiunge alle proprietà fisiche, ma le assorbe, le rimodella e le rimette in circolo in forme e con funzioni variamente culturalizzate" (Turco, 1988, p. 76).

un gruppo che realizza, in questo modo, una sua idea. Riprendendo Turco, ricordiamo che “gli atti, che chiameremo territorializzanti, possono essere più o meno numerosi e rappresentano nel loro insieme, una sorta di massa territoriale dello spazio” (Turco, 1988, p. 74). Con il concetto di territorialità ci concentriamo sull’organizzazione del territorio. Essa riguarda il “rapporto dinamico tra componenti sociali (economia, cultura, istituzioni, poteri) e ciò che di materiale e immateriale è proprio dei territori dove si abita, si vive, si produce” (Dematteis, Governa, 2005, p. 17). Ricorda Claude Raffestin come ci sia sempre una discrepanza temporale fra territorio e territorialità poiché il territorio non è mai completamente contemporaneo alla territorialità in azione essendo il prodotto di precedenti territorialità con cui le nuove si trovano a dialogare per ristrutturare e ricostruire territorio (Raffestin, 2007).

Sono questi i concetti che fondano l’analisi territorialista, sviluppata in Italia da Angelo Turco nel volume *Per una teoria geografica della complessità* (1998).

L’obiettivo di questo capitolo è illustrare i presupposti teorici che hanno portato alla creazione di uno strumento di analisi della territorialità che applicheremo nella seconda parte al nostro caso di studio. Si partirà dalla comprensione di come la Terra venga trasformata in territorio (par. 2.1.) focalizzandoci sulle principali caratteristiche che sono state attribuite nel tempo in geografia al termine territorio (par. 2.1.1.- 2.1.2.). Il secondo paragrafo sarà invece dedicato alla comprensione dello sviluppo storico e delle implicazioni contemporanee del concetto di territorialità (2.2.). Gli attori sono gli elementi che guidano i processi di trasformazione territoriale. Per questa ragione ci soffermeremo sui presupposti teorici della teoria dell’*acteur réseau* di Latour illustrandone le importanti implicazioni per l’analisi territoriale (par. 2.3.). L’applicazione di alcuni dei presupposti teorici della sociologia interazionista e della sociologia della traduzione saranno poi trasposti in chiave geografica nell’approccio illustrato nel quarto e ultimo paragrafo (2.4.) che costituisce una sintesi non solo teorica, ma anche operativa dei termini dibattuti in precedenza.

L’ipotesi sottesa a questo obiettivo è che partendo dalle teorie della territorialità sia possibile elaborare una metodologia di analisi dei contesti territoriali utile per la comprensione delle trasformazioni in atto nei territori investiti dalla delocalizzazione produttiva.

2.1. Come la Terra diventa territorio

Il termine *territorio*, come ricordavamo sopra, rinvia alla relazione trasformativa che si instaura tra l'uomo e l'ambiente. Si tratta di uno spazio che l'uomo ha trasformato, di cui si è appropriato e che ha investito di valore.

Quali sono le principali caratteristiche del territorio? Schematicamente possiamo evidenziarne almeno tre:

- primo, il suo essere delimitato e collegato al controllo e alla giurisdizione di un gruppo (questa è la caratteristica sempre presente nelle numerose definizioni che sono state date del termine)⁷⁴;
- secondo, la sua natura dinamica ed evolutiva;
- terzo, il suo essere fondamentale nella formazione identitaria del gruppo.

Ad ognuna di queste caratteristiche hanno prestato particolare attenzione ambiti specifici della disciplina geografica: la geografia politica che si occupa della nozione di territorio in relazione alle istituzioni che garantiscono l'organizzazione giuridica dello spazio; la geografia territorialista con lo studio della dinamica evolutiva territoriale (utilizzando i concetti di territorializzazione e territorialità); la geografia sociale/culturale che si focalizza sulla dimensione socioculturale, definendo il territorio come uno spazio appropriato in cui sia compresente "sentimento di identità". L'idea di territorio che stiamo presentando ha radici storiche, come ricorda Dematteis, "nella geografia umana classica (A. von Humboldt, K. Ritter) e nelle sue rielaborazioni tra la fine '800 e primi del '900 ad opera di geografi come E. Réclus e poi della scuola regionale francese di Vidal de la Blache, con forti influenze successive sulla storiografia delle *Annales* (L. Febvre, F. Braudel) e, in Italia, sulla geografia umana storicistica di L. Gambi" (Dematteis, Governa, 2005, p. 10).

Sicuramente alla base di questo concetto rimangono due relazioni fondamentali. Anzitutto quella con la materialità della Terra, da cui non possiamo prescindere. Si tratta di una relazione dinamica che si trasforma continuamente nel tempo: "il territorio e la

⁷⁴ Le trasformazioni globali hanno infatti messo in crisi la relazione territorio uguale confine uguale sovranità statale. In un mondo in frammenti (Geertz) la chiarezza di queste ripartizioni viene meno ed i geografi si ritrovano a fare i conti con confini frammentati e scale sovrapposte all'interno dello stesso territorio. La contraddittorietà di un mondo fluido (Bauman) e allo stesso tempo in frammenti (Geertz). Svilupperemo meglio nel proseguo del capitolo questa tematica.

terra sono due componenti di altrettante zone di indiscernibilità: la deterritorializzazione (dal territorio alla terra) e la riterritorializzazione (dalla terra al territorio); e non si può dire quale venga prima” (Deleuze, Guattari, 1993, p. 11). Segue l’imprescindibile relazione con l’organizzazione sociale che ha trasformato lo spazio secondo i propri obiettivi creando un’organizzazione funzionale al proprio gruppo⁷⁵.

Questo riferimento alla dimensione sociale e politica della spazialità umana è sicuramente l’elemento comune che ritroviamo nelle diverse definizioni che sono state date nel tempo al concetto di territorio⁷⁶. Il termine, nella teoria politica, sembra essere stato utilizzato per la prima volta nelle lingue europee nel XIV° secolo, per definire inizialmente la giurisdizione di un’area e, successivamente, anche l’orbita economica di influenza di tale unità di giurisdizione, come era all’epoca il caso delle città, dei campi feudali o dei regni⁷⁷ (Gottmann, 1975, p. 29). All’interno della geografia politica, il termine viene però definito tenendo conto dell’inscindibile legame tra società e territorio a partire dagli anni ’70. Prima, infatti, nel sapere geografico poca attenzione era stata prestata alla relazione tra strutturazione spaziale e società di appartenenza e la concezione stessa di Stato e della sua giurisdizione rimaneva fortemente aspatiale⁷⁸.

Anche nell’accezione contemporanea il territorio indica un’area in cui si esercita un particolare controllo e in cui una data società organizza, attraverso regole e codificazioni, il proprio “essere nello spazio” (Heidegger, 1976). La necessaria delimitazione dell’area di giurisdizione rinvia alla necessità di tracciare confini per stabilire ciò che sta dentro e ciò

⁷⁵ “The natural components of any given territory have been delimited by human action, and they are used by a certain number of people for specific purposes, all such uses and purposes being determined by and belonging to a political process” (Gottmann, 1975, p. 29).

⁷⁶ Riportiamo come esempio, tra i tanti possibili, la definizione che riporta Schmitz all’inizio del suo articolo sul territorio e sulla territorialità: “Les dictionnaires de la langue française définissent le territoire comme une étendue de surface terrestre, qui est caractérisée soit par l’appartenance a un Etat, soit par le groupe humain qui y vit, soit par la juridiction qui s’exerce dessus (Larousse, 1994 ; Robert. 1994)” (Schmitz, 2000, p. 31).

⁷⁷ Ricorda a questo proposito l’autore che i primi ad essersi realmente occupati della definizione del termine ‘territorio’ sono stati i giuristi particolarmente quelli che si sono occupati di diritto internazionale perché per lungo tempo il termine è stato dato per scontato e non si è sentita la necessità di approfondire una sua definizione (Gottmann, 1975, pp. 30 e segg.).

⁷⁸ “A theory of the state was needed, given that so much political geography focuses on the state apparatus. A number of essays sought to provide this but the formulations were very largely aspatial: they were stronger on state functions than on state form indeed the geography of the state attracted little attention, other than concerns about the relative autonomy of local arms of the state apparatus” (Johnston, 2001, p. 683).

che sta fuori, processo che spesso porta ad un vero e proprio “atto di fondazione”⁷⁹ (de Spuches, 1995, p. 21). Il confine è sicuramente uno degli elementi tradizionalmente fondanti il concetto di territorio poiché dietro ogni atto di demarcazione si può rintracciare non solo la necessità di delimitare un’esistenza indipendente per meglio riconoscersi in contrapposizione al mondo, ma anche un atto di appropriazione dello spazio⁸⁰. “Nell’occupazione di terra, nella fondazione di una città o di una colonia si rende visibile il *nomos* con cui una tribù o un seguito o un popolo si fa stanziale, vale a dire si colloca storicamente e innalza una parte della terra o campo di forza di un orientamento” (Schmitt, 1991, p. 59). Stiamo qui parlando del confine inteso come frontiera lineare che si è andato gradualmente affermando nel XIX° e nel XX° secolo in tutto il mondo. Il confine lineare è stato presentato come una conquista di civiltà⁸¹ (Ratzel 1914), ma nonostante il suo contrapporsi alla zona di frontiera ne resta inevitabilmente collegato. Infatti il confine lineare rimane pur sempre un’astrazione, spesso cartografica perché “ogni confine è zona” (Cuttitta, 2007, p. 29). Una zona spesso di passaggio, caratterizzata da continui scambi garanzia della funzione di comunicazione che è racchiusa nell’atto stesso del delimitare.

Si collegano a queste riflessioni sul confine due caratteristiche del territorio sempre intrecciate tra loro.

Da una parte, la necessaria delimitazione di un’area in cui una determinata società esercita le sue attività, stabilendo un controllo dello spazio attraverso l’istituzione di regole e di pratiche condivise: regole che seguono il principio dell’inclusione e

⁷⁹ “L’atto di fondazione segna perciò un fatto sociale che passa attraverso tre momenti fondamentali: l’aggregazione, il riconoscimento e l’identità. La comunità, attraverso le proprie tecnologie e le proprie rappresentazioni, introduce un ordine, quello delle regole che pone, e quindi costituisce un equilibrio. All’organizzazione del territorio che viene introdotta corrisponde una struttura sociale che ha elaborato un insieme di codici, di modelli e di rappresentazioni mentali tali da creare un orientamento” (de Spuches, 1995, p. 21).

⁸⁰ Sul concetto di confine vedi gli articoli di Croce, Pase (1995) e de Spuches, (1995) nel primo numero di Geotema. Per un’analisi giuridica vedi Cuttitta, 2007.

⁸¹ “A cavallo tra il XIX e il XX secolo Ratzel osserva che il confine lineare, cioè la linea di confine scientificamente calcolata, è caratteristica esclusiva delle civiltà più avanzate [...] Fuori dall’Europa, invece, i “popoli privi di scienza” non tracciano linee per delimitare i propri territori ma si circondano piuttosto di aree disabitate o minimamente abitate, non sottoposte ad alcun tipo di sovranità esclusiva e diretta in quanto appartenenti a nessuna o a entrambe le due entità politico-territoriali confinanti” (Cuttitta, 2007, pp. 27-28)

dell'esclusione. Infatti, "particular territories are for some and not for all" (Cox, 2003, p. 608).

Dall'altra, la necessità della comunicazione e dello scambio sia a livello interno che a livello esterno. Come ricorda Dematteis, "la Terra diventa territorio quando è tramite di comunicazioni, quando è mezzo e oggetto di lavoro, di produzioni, di scambi, di cooperazione" (Dematteis, 1985, p. 74). Anche rispetto a questa funzione di comunicazione con quello che sta al di fuori dell'area delimitata, ritroviamo la necessità del confine. Questo è infatti lo strumento chiave che delimitando permette sia di separare, stabilendo un principio di appartenenza, sia di comunicare e scambiare col resto, stabilendo limiti e regole di accesso. Senza questa delimitazione non sarebbe possibile quindi alcuna forma di comunicazione e quindi di scambio⁸².

2.1.1. L'organizzazione territoriale: "a telling expression of relationships"⁸³

Ma come funziona un territorio? Per comprendere cosa intendiamo per organizzazione territoriale, consideriamo la descrizione del museo di storia sociale fatta da Sack in un articolo pubblicato nella rivista *Geographical Review*:

"Consider an outdoor social history museum. It is a place that attempts to display how life was lived in some specified period and place in the past. Museum visitors are subject to a series of rules about what they are and are not permitted to touch, where they may walk, what they may eat, when they may enter, and when they must leave. Another set of rules applies to museum employees. And yet other rules apply to what artifacts should and should not be exhibited in this place and where. The museum could not exist without such rules, which receive authority from the force of custom and from local, state, and federal laws and statutes. Rules about what is and is not to be in place—territorial rules or territoriality—pertain not only to the museum but also to every place that can be imagined" (Sack, 1993, p. 326).

In questo esempio è chiara l'importanza delle regole di funzionamento per il controllo e l'organizzazione del territorio che Sack definisce come il principio di territorialità che

⁸² Confronta gli articoli di de Spuches, Croce-Pase in *Geotema*, 1 (1995).

⁸³ Gotmann, 1975, p. 29.

agisce in quel dato territorio. Molte volte questo richiamo al controllo di un'area, avvicina il concetto di territorialità di un territorio a quello elaborato dagli studiosi del comportamento animale centrato prevalentemente sull'elemento del dominio territoriale⁸⁴. Ma, nel caso umano, i diversi gruppi sociali elaborano sistemi gestionali, in cui al dominio corrisponde un'organizzazione interna complessa sempre collegata con l'esterno e fondata sulla comunicazione⁸⁵. È questa considerazione a far prendere le distanze da posizioni radicali che hanno assimilato il comportamento umano nello spazio a quello animale⁸⁶. Parlare di territorio significa quindi considerare l'arena sociale in cui lo spazio viene costruito e trasformato.

D'altra parte dire che il territorio è elaborato da una società implica anche una considerazione dei rapporti di forza dei diversi gruppi sociali antagonisti che strutturano il corpo sociale. Riprendendo la definizione di Cox, si include la dimensione di competizione e di conflitto che la gestione territoriale ingenera consideriamo: "territoriality as action to influence the content of an area; territory as the area in question. More concretely, the focus is on the relation between people and their activities in particular, socially defined areas, and what lies beyond: a focus on exclusion, inclusion, internal restructuring, and subsequent competitions and conflicts around the content of those areas" (Cox, 2003, pp. 607-608). Si tratta sempre di una lotta tra forze portatrici di interessi specifici spesso

⁸⁴ Per un approfondimento sugli autori che hanno affrontato nei primi del Novecento la territorialità animale, cfr. Governa in Dematteis, Governa, 2005, p. 44.

⁸⁵ "Il dominio di uno spazio implica esclusione, antagonismo aggressivo, separazione. Nelle società umane ciò vale solo (e non necessariamente) per i rapporti con l'esterno, ma l'essenza storica del fenomeno sta invece proprio nel superamento graduale del livello biologico, cioè nella trasformazione di ciò che per natura tende all'esclusione e al conflitto in un sistema socio spaziale fondato su comportamenti opposti, quali la comunicazione, la cooperazione, lo scambio cioè forme di socializzazione all'interno di formazioni territoriali *sempre più vaste*" (Dematteis, 1985, p. 74).

⁸⁶ Amor Belledhi ricorda e precisa la distanza che il concetto geografico di territorio deve mantenere da quello etologico: "Les études éthologiques sur la défense et l'agressivité liées à l'espace, l'espacement et le marquage territorial ont permis souvent de généraliser à l'homme une partie du comportement territorial (Ardrey A, L'impératif territorial) mais le débat reste ouvert sur la part de l'inné et l'acquis, l'instinct et le culturel et les tentations territoriales ont nourri les courants les plus radicaux (nazisme, fascisme, extrême droite...) dans la mesure où le territoire est le support des identités individuelles et collectives et se trouve au centre de la réflexion et de l'approche identitaire. Le territoire est un support de formation identitaire avec tous les processus qu'il intègre: agrégation, ségrégation, exclusion et intégration (J Attali: *les territoires qui enracinent l'homme*, Lignes d'horizon ; M Serres : *Le contrat naturel*)... Le transfert du monde animal à l'homme se trouve de plus en plus contesté avec le recul progressif de la loi de la jungle par les droits de l'homme, de plus en plus respectés mais aussi disputés" (Belhedi, 2000, p. 15).

antagoniste tra loro che devono essere lette in questo campo dinamico come espressione delle territorialità degli attori in gioco.

Un altro elemento da considerare riguarda i mezzi che vengono usati per trasformare e organizzare lo spazio di vita. Il territorio infatti implica il lavoro trasformativo dell'uomo sulla realtà materiale che dipende dai mezzi tecnici utilizzati. Per questo non è possibile capire la dimensione territoriale prescindendo dallo sviluppo tecnologico della società di riferimento. Ogni società costruisce territorio a seconda dei valori condivisi e dei progetti che intende realizzare e con i mezzi che le sono propri. Il concetto stesso di territorio, ricorda Gottmann, è stato modificato nel tempo e nello spazio rispetto agli strumenti tecnologici in possesso della società⁸⁷. Quest'evoluzione tecnologica ha via via spostato l'asse di quello che Gottmann considera il binomio fondamentale attorno al quale si costruisce il territorio: rifugio *versus* possibilità. Secondo l'autore, al crescere dello sviluppo tecnologico e della sicurezza internazionale, la dimensione del territorio come rifugio, il territorio capace di offrire sicurezza, ha ceduto spazio alla dimensione del territorio come centro di possibilità, come campo di opportunità (Gottmann, 1975, pp.37 e segg.). E' chiaro come il territorio in quanto rifugio corrisponda al bisogno di controllo e produca un relativo isolamento, mentre come centro di opportunità esso ricerchi contatti con l'esterno e si fondi sulla comunicazione⁸⁸. Questo discorso di Gottmann che data alla metà degli anni '70, va oggi rivisto alla luce degli importanti cambiamenti introdotti globalmente dall'incessante sviluppo delle telecomunicazioni e della telematica. In un mondo globale liquido (Baumann, 2006), il binomio rifugio *versus* possibilità si ricombina, infatti, diversamente. Quando l'apertura diventa interconnessione globale sembra instaurarsi da una parte un'inevitabilità della comunicazione con l'esterno, che si svincola dal limite tradizionale della distanza. In questo caso, essere connessi globalmente significa soprattutto aumentare esponenzialmente le possibilità di sviluppo economico. A questa

⁸⁷ Riporta l'autore un esempio interessante rispetto alle modifiche e alle problematiche che i cambiamenti tecnologici hanno provocato ripercorrendo la storia dei primi anni cinquanta del Novecento quando cominciarono a circolare nuovi tipi di aerei e si aprì l'era dei missili balistici: "As planes of the U2 type began to fly and the era of intercontinental ballistic missiles dawned, they questioned the wisdom of the established doctrine of sovereignty over the column of space above the land territory extending to the infinite. Opinions were heard that sovereign jurisdiction extended in height as far as control could be exercised by each power. The definition of "control" remained vague; it must have been accepted as a function of the capability of each Power to destroy objects penetrating into its territorial air space" (Gottmann, 1975, p. 31).

apertura consegue, però, un incessante e crescente bisogno di sicurezza che fa rifiorire richiami identitari legati al territorio e a presunte identità originarie, spesso frutto di una creazione ideologica⁸⁹, che rinviano al bisogno di rifugio di cui parla Gottmann. Nella dislocazione complessiva, nel sistema globale in cui siamo inseriti, “i modelli culturali si universalizzano, ma questa generalizzazione ha messo in moto una ricerca incessante di differenze, radici, identità” (Poggio, 1991, p. 34).

Un circoscrivere, quindi, un segnare confini in un “mondo in frammenti” (Geertz) in cui l’elemento chiave sembra proprio essere il loro superamento.

2.1.2. Un territorio in continua trasformazione

Ci siamo finora soffermati sulla definizione di territorio, tentando di capire che cos’è e che tipo di organizzazione presuppone. Ma non è possibile parlare di territorio senza considerare la dimensione temporale. Una rappresentazione statica del territorio dice poco perché il territorio evolve continuamente. E’ questa una grande difficoltà per il geografo che studia il territorio. Le rappresentazioni che fornisce di questo sono sempre datate rispetto ad una realtà in continua evoluzione⁹⁰. Il territorio, profondamente intriso della sua storia, diventa allora utile secondo Gottmann come “a telling expression of relationships between time and politics” (Gottmann, 1975, p. 29). Attraverso lo studio di questi elementi è possibile ricostruire dei quadri storico-geografici (Bertoncin, 2004, pp. 25 e seg.) per comprendere le tappe evolutive della dinamica territoriale studiata. La dinamica territoriale può essere letta come un continuo alternarsi di processi di territorializzazione e di deterritorializzazione. Il territorio si fa e si disfa attraverso progetti che continuamente lo trasformano. “Territory is the fruit of partitioning and of organization, like every unit of geographical space, it must in theory be limited, although its shape can be modified by expansion, shrinkage or subdivision” (Gottmann, 1975, p. 31). Gli attori che si fanno carico di questi progetti diventano elementi chiave dell’analisi

⁸⁸ Cfr. Dell’Agnese, 2005.

⁸⁹ “Uno dei miti più durevoli e significativi delle relazioni umane è la presunzione che i gruppi che risiedono su un unico blocco terrestre condividano certi interessi e tratti comuni a causa della contiguità territoriale” (Connor, citato da dell’Agnese, 2005, p. 35).

territoriale volta a comprendere la dinamica trasformativa dei territori studiati. Così “i territori, da entità date, delimitate da confini amministrativi, sono sempre più spesso interpretati come ambiti territoriali dinamici e attivi, la cui possibilità/capacità di reagire attraverso risposte proprie agli stimoli che provengono dal rimodellarsi continuo delle reti di flussi globali si definisce attraverso l’azione comune dei soggetti in essi operanti” (Governa, 2003, p. 143).

Analizzare il territorio significa allora cercare di capire “come i *soggetti* divengono *attori*, in grado in altri termini di forgiare la loro identità attraverso una intenzionalità, e una *azione*, di tipo territoriale” (Governa, 2003, p. 149). Significa, in altri termini, cercare di capire attraverso quali forme di territorialità questi attori producano trasformazione (territorializzazione) continua. Diventa adesso necessario, per fare un passo avanti nell’illustrare la teoria che abbiamo utilizzato per l’analisi territoriale del territorio tunisino, capire che cosa intendiamo con territorialità e quali siano le possibili interpretazioni dell’analisi degli attori in gioco. Anzitutto illustriamo l’evoluzione del concetto di territorialità (par. 2.2) ripercorrendo le teorie che nel tempo hanno dato forma e operatività a questo concetto. Ci soffermeremo poi (par. 2.3) sulle tappe dell’analisi territoriale da noi utilizzata e sulla teoria degli attori (2.4) sottesa a questa concezione del territorio.

2.2. Le teorie sulla territorialità

Negli studi geografici, il concetto di territorialità viene applicato per la prima volta all’analisi dell’appropriazione umana dello spazio negli anni ‘70 del XX° secolo. Si tratta di un concetto già in uso negli studi di etologia volto a comprendere il comportamento animale in relazione allo spazio di vita con l’occupazione e la difesa di determinate aree. Come leggiamo nella definizione del dizionario di geografia umana ci sono due accezioni legate a questo termine. La prima si riferisce appunto all’originario significato legato al comportamento animale mentre la seconda è legata alla dimensione umana e considera

⁹⁰“E’ la rappresentazione stessa del territorio che deve essere riformulata, non più ambito dell’esercizio descrittivo ma luogo delle stratificazioni e delle metamorfosi e ancora implicazione materiale dei processi sociali che pur trasmutando di forma sempre si esercitano in esso e con esso” (Villani, 1993, p. 47).

la territorialità come l'organizzazione politica dello spazio per aree di appropriazione e giurisdizione⁹¹.

Se ripercorriamo la storia del concetto di territorialità in geografia dobbiamo soffermarci su alcuni autori chiave che hanno messo in luce l'importanza di questo concetto e la sua applicabilità allo studio del territorio. Si tratta di un'idea centrale nel campo di studi della geografia politica. Ripercorrere l'evoluzione della territorialità significa anche indagare sulle trasformazioni del concetto di spazio in relazione all'uomo. Dopo l'oggettivazione della dimensione spaziale (la cui più estrema rappresentazione è la cartografia (Farinelli)), con il concetto di territorio si reintroduce l'imprescindibile relazione con l'uomo⁹². Lo spazio viene assunto nella sua dimensione di uso e di continua trasformazione da parte dei gruppi sociali. In questo senso consideriamo lo spazio che un gruppo, una comunità o una società ha delimitato e organizzato e in cui si identifica: cioè il territorio. Questa dimensione identitaria è fondamentale per capire come il territorio di cui si parla non sia mai circoscrivibile alla sola dimensione fisica ma si costruisca continuamente nell'intreccio delle rappresentazioni che gli abitanti costruiscono. "Come sostiene Raffestin, infatti, l'oggetto della geografia non può essere la terra in quanto luogo meramente fisico, bensì l'insieme delle pratiche e delle rappresentazioni con cui la comunità umana si rapporta al territorio" (Giovannini, Torresani, 2004, p. 175).

2.2.1: La "presa" umana dello spazio⁹³: Soja e Sack

Nonostante sia possibile secondo alcuni autori risalire fino a Friedrich Ratzel (1896) ritrovando gli albori della territorialità nella sua definizione di Stato (inteso come organismo che necessita per esistere di un'organizzazione spaziale) (Larkins, Peters, 1983,

⁹¹ "1. A behavior pattern in which animals and humans occupy and defend a specific area; the need to possess and defend territory. 2. The organization of space into clearly delineated areas which are made distinctive and considered at least partially exclusive by their occupants or definers" (Larkins, Peters, 1983, p. 261).

⁹² "Lo "spazio bianco" della cartografia, spazio uniforme e vuoto che può sopportare il peso di ogni progetto, è il punto di partenza della pianificazione territoriale moderna, che non recepisce il ruolo delle strutture di lunga durata sul territorio e che quindi non è capace di rappresentarle (Magnaghi, 2006)" (Bertoncin, Pase, 2008, p. 73).

⁹³ Il concetto di "presa" di Berque è definito da Francesca Governa come "potenzialità espresse da un determinato territorio" (Governa, 2003, p. 144). In questo caso l'autrice parla di milieu, che si avvicina al concetto di territorialità e che viene magistralmente definito da Berque come "un ensemble de prises avec lesquelles nous sommes en prises" (Berque, 1990, p. 103) citato in Governa, 2003, p. 144

p. 261), è a partire dagli anni Settanta che si sviluppa lo studio della territorialità umana soprattutto nell'ambito della geografia statunitense. Edward W. Soja può essere a buon titolo considerato uno dei primi geografi ad aver sviluppato questo concetto con l'obiettivo di capire la dimensione comportamentale umana all'interno dello spazio.

Ripercorriamo in questo paragrafo i lavori di Soja e Sack per comprendere come il territorio sia concettualizzato come "presa" umana dello spazio, per usare un'espressione di Augustin Berque.

Siamo nel periodo in cui la geografia cerca di ridefinire il concetto di spazio, da una parte abbandonando per certi versi la dimensione assoluta ed euclidea dell'analisi spaziale degli anni sessanta e settanta che concentrava l'analisi spaziale su punti, linee e modelli di flusso (Johnston, 2001, p. 679) e dall'altra, sia ripristinando il legame con le strutture e le pratiche sociali che creano la dimensione spaziale di vita dell'uomo, sia ricollegandolo con il vissuto e la percezione umana. Vale a dire la rappresentazione soggettiva dello spazio nella sua dimensione simbolica (Vallega, 2004, pp. 44-54)⁹⁴. Il concetto di territorialità diventava pioniere del legame tra spazio e società, sottolineando così la centralità del comportamento umano.

In un esaustivo studio sulla territorialità, Soja (1971) sostiene che "territoriality provides an essential link between society and the space it occupies primarily through its impact on human interaction and the development of group spatial identities"(Soja, 1971, p. 4). Nella sua teoria, vengono messe in rilievo tre caratteristiche essenziali della territorialità umana:

- 1) Il senso di identità spaziale e di ancrage allo spazio;
- 2) Lo sviluppo del senso di esclusività;
- 3) Il senso di sicurezza⁹⁵.

Qui la territorialità viene intesa come "un modello di comportamento attraverso il quale una regione viene suddivisa in territori chiaramente delimitabili, i cui confini sono considerati dagli occupanti come inviolabili" (Governa in Dematteis, Governa, 2005, p. 45). Gli ambiti territoriali vengono definiti in relazione all'identità, considerata come una

⁹⁴Come ricordano anche Bertoncin e Pase il prezzo dello spazio considerato come assoluto è l'esclusione dei suoi abitanti: "Lo spazio assoluto della cartografia geometrica e geodetica consente di operare sul territorio facendo astrazione dai suoi contenuti, di ciò che esso è per gli attori stessi che l'hanno costruito e che lo vivono, per gli abitanti" (Bertoncin, Pase, 2008, p. 72).

⁹⁵ Cfr. anche Raffestin, 1988, p. 165.

forma leggibile del simbolismo territoriale e in relazione all'esclusività, che si afferma per eccellenza, in un processo di inclusione ed esclusione, attraverso il confine. Anche se, in questo caso, i confini vengono considerati più come caratteristiche descrittive del paesaggio e come il risultato di comportamenti di contatto. Sarà invece Sack a problematizzare la natura del confine sottolineando come la dimensione spaziale “was often actively organized by powerful institutions rather than finely passively wrought by patterns of interaction” (Agnew, 2000, p. 91).

Con Sack, che pubblica nel 1986 *Human territoriality* si sottolinea così l'importanza di concepire la territorialità come una caratteristica fondamentale dell'organizzazione umana dello spazio (Agnew, 2000, p. 91). Dunque la territorialità è considerata nella sua accezione di strategia geografica. La territorialità include e presuppone suddivisione territoriale per aree e contiene già in sé una modalità di comunicazione. Si tratta dell'esito di una precisa volontà di controllo dove le parole chiave sono intenzionalità e potere. Il lavoro di Sack sviluppa rigorose tipologie che adatta poi ad organizzazioni ed a “comportamenti” umani, per riuscire ad analizzare casi di studio alle diverse scale geografiche. In particolare, nella sua teoria, vengono evidenziate dieci tendenze della territorialità. Di queste le principali riguardano la funzione di *classificazione* per aree di pertinenza, la possibilità di *comunicare* facilmente la pertinenza attraverso il confine che poi può essere considerata anche come la migliore strategia per *rinforzare il controllo* dell'area stessa. La territorialità così definita è uno strumento di *reificazione del potere* e permette di *spostare l'attenzione* dalla relazione tra controllore e controllato al territorio (Agnew, 2000, pp. 91-93).

In questo modo, le relazioni che si stabiliscono in ambito territoriale prendono la caratteristica dell'*impersonalità* e l'inevitabile competizione inerente la distribuzione spaziale della territorialità viene mascherata dietro l'asserzione che le cose necessitano di spazio per esistere, creando così una territorialità *neutrale*. In questo modo la territorialità agisce come un *contenitore* o uno ‘stampo’ per le caratteristiche spaziali degli eventi. Quando gli oggetti territoriali non sono presenti, il territorio può essere considerato *vuoto*. In questo modo la territorialità “helps create the idea of a socially empty space” (Sack, 1983, p. 59), creando inevitabilmente *più territorialità* e più relazioni da plasmare (Cfr. Sack, 1983, pp. 58-59).

Si tratta di “tendenze” inevitabilmente interdipendenti, anche se non tutte devono essere presenti perché, come ricorda Sack, “their meanings or imports would depend on in historical conditions of technology and who controls whom and for what purpose, i.e. their social context” (Sack, 1983, p. 60). Il legame logico tra queste tendenze viene poi illustrato in un numero n di “primary combination” (Sack, 1983, p. 60) che formano una matrice che illustra i legami cruciali (Fig. 1, ripresa da Sack, 1983, p. 61). Queste tendenze e combinazioni vengono poi valutate e riferite a contesti storici premoderni e moderni, illustrando chiaramente come “the history of territoriality is bound up with the history of space, time and social organization” (Paasi, 2000, p. 94).

TENDENCIES										COMBINATIONS
Multiplication of territories, 10	Conceptually empty space, 9	Mold, 8	Neutral space-clearing, 7	Impersonal relations, 6	Displacement, 5	Reification symbol, 4	Enforcement of access, 3	Communication, 2	Classification, 1	
	x		x			x	x	x		a, Hierarchy and bureaucracy
	x		x			⊗	x	x		j, Divide and conquer
	x		x			x	x	x		n, Secession
	x		x			x		x		c, Territorial definition of social relations
	x					x		x		g, Mismatch and spillover
	x					x		x		k, Obfuscation by assigning wrong scale territory
x			x	⊗						h, Territoriality, an end, not a means
x			x	⊗						l, Social conflict obscured by territorial conflict-horizontal displ.
	x					x				b, Long and short range planning and stages
	x					x				m, Obfuscation by stages. Clear at nat. level, unclear at local
						x				d, Efficient supervision-span of control
						x				i, Inequalities
				x	x					f, Magic-representation becomes powerful in itself
x	x	x	x	x		x		x		e, Conceptual separation and recombination of space and substance

Fig. 11: internal relations of tendencies and combinations.

Questa articolata teoria di Sack apre la strada allo studio e alla valutazione delle funzioni e manifestazioni della territorialità in diversi contesti. Deve essere considerata secondo Paasi “a relatively open agenda for studying the complicated forms of

territoriality” anche se, sempre per lo stesso autore, risulta per certi versi riduttiva perché appiattisce il complicato contesto delle pratiche sociali e discorsive compresenti alle diverse scale geografiche nel mondo reale (Paasi, 2000, p. 94). In ogni caso, allontanandosi dagli studi etologici e da quelli etnografici, l’originalità dell’approccio di Sack, applicato alla comprensione della società moderna, è quella di avere posto l’attenzione sulle istituzioni considerate come gli agenti principali di divisione dello spazio. Queste ultime, infatti, utilizzano la suddivisione territoriale “as instruments of control or strategies for realizing their objectives (defining membership, maintaining ideological orthodoxy, optimizing profits, facilitating the flow of commands within a social hierarchy)” (Agnew, 2000, p. 92).

Questa concezione della territorialità si è rivelata estremamente importante per lo studio di numerosi casi non solo in ambito geografico, grazie al focus sulle organizzazioni, ma anche in ambito sociologico. Rivisitando l’opera di Sack, Agnew ne ricorda anche alcuni limiti, legati principalmente alla complessità della realtà contemporanea. Anzitutto, nella realtà attuale, la diminuita importanza del ruolo dello Stato e di altre istituzioni forti, che si sono viste affiancare nel loro ruolo storico di controllo e organizzazione dello spazio, da nuovi agenti territoriali (come ad esempio le multinazionali e gli agenti commerciali (Amin, Thrift, 1997, p. 153)). Dall’altra l’infittirsi delle reti di collegamento e di comunicazione capaci di creare collegamenti anche tra territori molto lontani hanno creato delle difficoltà nella definizione dei confini e delle pertinenze territoriali. Per questo è necessario riscrivere, secondo Agnew, il concetto di territorialità di cui stiamo trattando all’interno delle diverse scale geografiche considerando il fatto che la territorialità coinvolge interessi e identità radicate a diverse scale geografiche capaci di influenzarsi reciprocamente⁹⁶. Anche Paasi giunge a conclusioni analoghe proponendo di superare il concetto singolare di territorialità per arrivare ad una definizione plurale per comprendere non solo le tendenze passate e presenti della costruzione territoriale ma

⁹⁶Appare interessante qui riportare la risposta che dà Sack a questa nota critica di Agnew, che viene riportata nel dibattito riprodotto nei *Progress in human Geography* e di cui abbiamo riportato alcuni commenti di Agnew e Paasi. “Both *Human territory* and *Homo geographicus* develop a geographic theory that is strongly scale independent in the second sense. The effects of territoriality and the causal circuits and loops of place exist in all places or territories, regardless of their size. But how they are to be used depends on our interests, intentions and positions within systems of meaning and social relations, and this in turn means that control of some aspects of place reinforce or change our position within social hierarchies and systems of meaning” (Sack, 2000, p. 98).

per includere anche le sue potenzialità di creazione di nuovi scenari⁹⁷. Resta comunque all'interno di questo dibattito, l'imprescindibile valore della teoria di Sack quale strumento per problematizzare e comprendere le tendenze in atto.

2.2.2: Territorialità come strategia di potere

Il legame tra territorialità e potere è inscindibile. Fin dalle prime teorizzazioni del concetto stesso (Sack), il collegamento tra organizzazione del territorio e strategie del potere si è rivelato fondamentale per capire il funzionamento della territorialità.

La territorialità intesa come territorio nel suo farsi pone al centro la relazione. Dire relazione equivale a dire potere. Ci addentriamo qui nella definizione di potere.

Ricorda Hannah Arendt come l'etimologia della parola 'potere' racchiuda già la sua caratteristica principale: "La parola stessa "potere", come il suo equivalente greco *dynamis*, come la *potentia* latina con i suoi derivati moderni o il tedesco *Macht* (*potere*) (che deriva da *mogen* e *moglich* (*possibile*), non da *machen* (*fare*)) indica il suo carattere "potenziale"" (Arendt, 1966, p. 147). Il potere "scaturisce fra gli uomini quando agiscono insieme e svanisce appena si disperdono" (Arendt, 1966, p. 147). Quindi, l'elemento indispensabile alla possibilità di generare potere è "il vivere insieme delle persone" (Arendt, 1966, p. 147), cioè le relazioni. "Ciò che tiene unite le persone, dopo che il momento fuggevole dell'azione è trascorso (quella che oggi chiamiamo "organizzazione") e ciò che, nello stesso tempo, le persone mantengono in vita stando insieme, è il potere. E chiunque, per qualsiasi ragione, si isola e non partecipa a questo essere-insieme perde potere e rimane impotente, per grande che sia la sua forza e per quanto valide le sue ragioni" (Arendt, 1966, pp. 147-148). Il potere trova quindi la sua unica limitazione nel suo essere dipendente dall'esistenza di altre persone perché corrisponde alla condizione di pluralità.

Questa teoria del potere si distanzia dalla concezione tradizionale che lo concepisce come facoltà di far eseguire da altri i propri ordini. In questa interpretazione, le metafore che descrivono il potere lo rappresentano come un oggetto solido, qualcosa che si detiene e che si concentra quasi come un macigno in qualcosa di definito: un

⁹⁷"Perhaps the idea of territoriality is increasingly turning into a continuum of ideas of territorialities which may be to some extent overlapping, even conflicting, being linked (or networked) partly with the past, partly the present and partly even with Utopian images of the future" (Paasi, 2000, p. 95).

potere/massa⁹⁸ (Rigotti, 1992, p. 190). Si tratta, in questo caso, di un potere con la P maiuscola, solitamente associato alla sovranità statale che introduce una concezione unidimensionale (Raffestin, 1983, p. 63). Un potere che “era innanzitutto diritto di prendere: sulle cose, il tempo, i corpi ed infine la vita; fine a culminare nel privilegio d’impadronirsene per sopprimerla” (Foucault, 1978, p. 120).

La concezione del potere che stiamo presentando lo definisce invece nel suo aspetto relazionale e richiama altre metafore: quelle della fluidità e della mobilità. Il potere “grazie alla sua dimensione fluida, può essere descritto come mobile e attivo, come generatore di scambi e spostamenti, come strumento di comunicazione (come la parola e il denaro), come mezzo di circolazione (come l’acqua e il sangue) che agisce nella interazione degli attori e della collettività di ogni parte del sistema politico” (Rigotti, 1992, p. 194).

Il profondo legame tra territorialità, relazione e potere è stato in geografia ribadito da Claude Raffestin che a metà degli anni Ottanta, col suo libro *Per una geografia del potere*, introduce nell’analisi territorialista un importante cambiamento nel modo di concepire il potere. Si tratta di una “geografia delle dissimmetrie” (Brunet, 1983, p. 18) in cui il potere è concepito nella sua natura relazionale e processuale. La sua opera si colloca sulla scia dei lavori di Foucault che, a partire dalla metà degli anni Settanta, scuotono profondamente la concezione che nelle scienze sociali veniva data di potere, società e salute mentale. L’autore propone un’originale rilettura della nascita e dell’evoluzione delle istituzioni della nostra società, analizzate come progressive affermazioni di sistemi disciplinari rivolti al dominio degli individui e alla disciplina dei corpi⁹⁹. La sua opera ricostruisce la storia delle pratiche discorsive che hanno creato i sistemi disciplinari nel loro complesso. Nella celebre definizione del potere Foucault ricorda come “ il potere è

⁹⁸“Quel potere che si afferra e si detiene, si esercita e si conserva, quel potere che pesa e talvolta persino logora chi l’ha e chi non l’ha, che si può spezzettare in porzioni minori, polverizzare in granelli di dimensioni infinitesimali o aggregare in masse più consistenti, quel potere che sta fisso in un luogo, elevato e inaccessibile, ricorda infatti i caratteri di un corpo massiccio, si direbbe quasi un macigno di pietra” (Rigotti, 1992, p. 190). Ricorda la stessa autrice che questa metafora del potere/massa rischia spesso di far restare intrappolato anche chi ha considerata finita l’epoca di questa concezione del potere (cfr. Rigotti, 1992, pp. 195-197).

⁹⁹Così Foucault stesso definisce il senso del suo lavoro dicendo: vorrei che si parlasse del “mio lavoro come di un tentativo per introdurre « la diversità dei sistemi, il gioco delle discontinuità nella storia dei discorsi »” (Foucault, 1971, p. 83).

dappertutto; non è ch'esso inglobi tutto, è ch'esso viene da ogni luogo" (Foucault, 1978, p. 122).

Anche nella concezione di Raffestin, l'elemento nuovo, che allontana la sua teoria dalle concezioni che fino a quel momento avevano tentato di localizzare questo potere in una persona, in un'istituzione o nello Stato¹⁰⁰, è la natura relazionale. Il potere non è qualcosa che si possiede, ma un processo che si esplica in una relazione. "In ogni relazione circola il potere che non è né posseduto né acquisito ma puramente e semplicemente esercitato" (Raffestin, 1983, p. 21). Non esiste potere quindi senza relazione ed è il campo della relazione che configura quello del potere in una prospettiva multidimensionale. Infatti, "agire sugli altri significa entrare in rapporto con essi" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 43) e dunque il potere è inscindibile dallo scambio che avviene tra attori in gioco. Se la "capacità di vivere rapporti di potere rappresenta uno degli aspetti capitali della capacità relazionale degli individui", scrivono Crozier e Friedberg (1978, p. 43), essa presuppone uno scopo che legittimi l'investimento di risorse da parte degli attori stessi (Crozier e Friedberg, 1978, p. 44). Ogni relazione possiede un contenuto, quello che si scambia, che viene condiviso attraverso lo scambio "che è un procedimento di comunicazione" (Raffestin, 1983, p. 46); possiede una forma, che può essere simmetrica o asimmetrica (lo scambio è equivalente oppure no) e avviene in un dato luogo e in un dato momento. Le relazioni, infatti, vanno sempre considerate all'interno del tempo e dello spazio "perché entrano in gioco in ogni strategia dell'attore e condizionano la combinazione tra energia e informazione" (Raffestin, 1983, p. 60).

Le relazioni posso inoltre essere deterministiche (avvenire in una sola direzione) o aleatorie¹⁰¹. Queste ultime, che rappresentano il sistema di relazione presente in ogni sistema sociale, sono caratterizzate da possibilità tra molteplici casi possibili. "L'aleatorio implica dunque l'autonomia [...] che consiste nella possibilità di scegliere anche se la scelta è limitata" (Raffestin, 1983, p. 50).

¹⁰⁰"Le pouvoir, comme la société, est le résultat final d'un processus, et non un réservoir, un stock ou un capital qui fournirait automatiquement une explication. Le pouvoir et la domination demandent d'être produits, fabriqués, composés" (Latour, 2006, p. 92).

¹⁰¹ "Nelle dinamiche della materia vi è una sorta di indeterminismo che rappresenta la matrice prima e fondamentale della complessità. In altre parole, l'aleatorietà delle relazioni tra l'uomo e lo spazio trae alimento da un'altra aleatorietà, specifica della natura come processo" (Turco, 1988, p. 61). Sulle relazioni aleatorie Cfr. anche Ceruti 1992.

Siamo partiti dalla relazione perché ogni relazione è il luogo del potere e abbiamo definito la relazione come il luogo dello scambio. Per questo la relazione come potere è profondamente legata al controllo di quello che passa nello scambio vale a dire all'energia e all'informazione che vengono scambiate. L'energia può essere trasformata in informazione, dunque in sapere (Raffestin, 1983, p. 67). L'elemento chiave di questa trasformazione è il lavoro che può essere definito come "energia informata" (Raffestin, 1983, p. 69). Il potere, quindi, sorge all'interno di una relazione e mira a delle poste in gioco.

A partire dalla problematica della relazione appena illustrata, Raffestin propone una rielaborazione del concetto di territorialità, includendo in una triade relazionale anche il territorio. Si attua con la teoria di Raffestin un importante cambiamento paradigmatico "che modifica l'ordine abituale con cui opera la descrizione geografica. Il punto di partenza non è la descrizione dello spazio, ma piuttosto degli strumenti e dei codici degli attori che hanno lasciato delle tracce e degli indizi sul territorio" (Governa, 2005, p. 56).

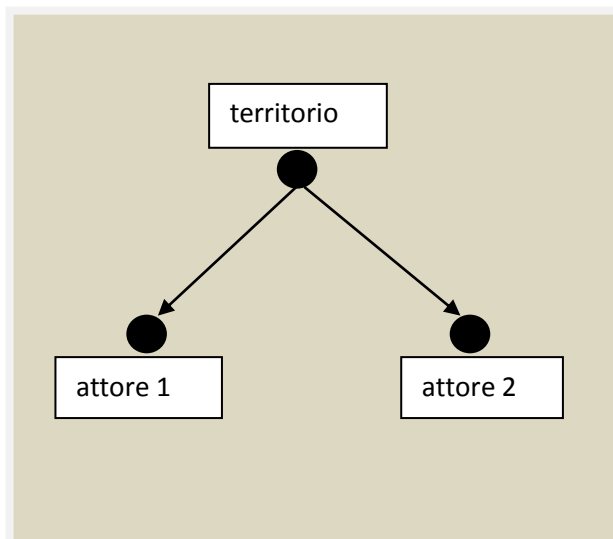


Figura 12: la relazione triangolare (Raffestin, 1983, fig. 34).

La territorialità in quanto "relazione triangolare" sottolinea come la relazione col territorio sia una relazione che media i rapporti tra gli attori (Raffestin, 1983, , p. 164)

Essa viene, allora, concepita come un insieme di relazioni, all'interno di un sistema tridimensionale formato da spazio-tempo-società, creato per raggiungere la più grande autonomia possibile rispetto alle risorse presenti nel sistema. Anche in questo sistema di relazioni si potranno avere relazioni più o meno dissimetriche (a seconda della dicotomia di potere presente) e il risultato sarà una territorialità più stabile oppure più instabile. Il

potere è qui un rapporto reciproco ma non equilibrato. Reciproco perché presuppone lo scambio senza il quale non è possibile entrare in relazione (“Esistere significa così entrare in campo di potere, giacché io posso esistere solo contrattando con gli altri la mia volontà di fare ciò che mi domandano, o non rispondendo alle « aspettative » che essi nutrono a mio riguardo” (Crozier e Friedberg, 1978, p. 45)). Non equilibrato perché le relazioni sono sempre asimmetriche: uno può ricavare più di un altro anche se nessuno è mai completamente in balia dell’altro. Infatti *in extremis* è sempre possibile abbandonare la relazione e lo scambio. “Il potere risiede dunque nel margine di libertà di cui dispone ognuno dei partner impegnati in un rapporto di potere, cioè nella possibilità più o meno grande di rifiutare ciò che l’altro richiede” (Crozier e Friedberg, 1978, p. 46). Rendersi imprevedibile significa aumentare l’ampiezza della zona di incertezza (ovviamente relativa agli interessi in gioco) che si riesce a controllare. L’obiettivo è duplice: aumentare il proprio margine di libertà e contemporaneamente diminuire quello dell’altro rendendo il suo comportamento prevedibile.

Come si può analizzare un rapporto di potere?

Anzitutto si devono considerare le risorse che l’attore è in grado di attivare che possono essere individuali, culturali, economiche e sociali. Queste “definiscono il quadro temporale, spaziale e sociale in cui la sua strategia dovrà iscriversi in ogni momento” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 49). Se un attore ha la possibilità di “variare i suoi campi di investimento” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 49), avrà la possibilità di cumulare più risorse, di distribuirle tra i diversi campi e di limitare le perdite.

Bisogna poi valutare il fattore temporale poiché ogni rapporto di potere si sviluppa nel tempo. La relazione è sempre instabile e può variare notevolmente nel tempo a seconda delle “capacità strategiche” degli attori (Crozier, Friedberg, 1978, p. 50). Se un attore è, infatti, in grado di fissarsi un orizzonte temporale più ampio può anche perdere a breve termine ma così facendo amplifica notevolmente le proprie possibilità d’agire.

L’azione degli attori, di cui stiamo parlando, avviene all’interno di sistemi organizzati che impongono vincoli attraverso le strutture e le regole che ne disciplinano il funzionamento; anche se l’organizzazione, oltre ai vincoli, offre l’opportunità di trovare fonti di potere. Queste possono essere di diverso tipo e secondo il modello di Crozier e Friedberg (1978, p. 55) ne possiamo individuare principalmente quattro.

La prima fonte di potere è legata alle competenze che si è in grado di attivare rispetto agli obiettivi dell'azione organizzativa: "l'esperto è il solo che possiede l'abilità, le conoscenze, l'esperienza del contesto che permettono di risolvere alcuni problemi cruciali dell'organizzazione" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 56).

La seconda fonte dipende dalle capacità di intrattenere rapporti con gli ambienti esterni a cui l'organizzazione è collegata. L'attore che partecipa di diversi sistemi di azione in relazione può farsi mediatore tra istanze differenti.

La terza fonte è collegata all'organizzazione della comunicazione e alla gestione dei flussi di informazione. La trasmissione dell'informazione, la possibilità di accedere direttamente alle fonti di informazione risulta di vitale importanza.

Infine, la quarta fonte di potere sono le regole stesse. Queste ultime, stabilite per eliminare fonti di incertezza, possono notevolmente aumentarla. Infatti essendo molte e spesso complicate dal numero crescente, vengono nella prassi derogate. La norma viene comunque a consolidarsi con la ripetizione che sedimenta il valore di autorità della norma naturalizzandola. "Nella pratica ripetitiva sono tuttavia insiti dei rischi, ossia delle possibilità destabilizzanti. Infatti essa non può escludere che nel meccanismo si aprano varchi e fessure, slittamenti, anche minimi, che attivano una risignificazione imprevista" (Cavarero in Butler, 1996, p. X)¹⁰². Spesso, infatti, regole troppo costrittive possono essere parzialmente disattese da attori in accordo tra loro. Così "il potere conferito dalla regola sta dunque nelle possibilità di ricatto e di negoziazione da essa create molto più che nelle sue prescrizioni precise" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 60). Si può allora comprendere come nascano le anomalie, le discrepanze tra il funzionamento ufficiale di un'organizzazione e la prassi stessa¹⁰³.

¹⁰²Peraltro la strategia di ripetizione, una categoria ermeneutica mutuata da Derrida, vien dall'autrice considerata come una tecnica "pazientissima di destabilizzazione, che riarticola i significati in un contesto dinamico" (Cavarero in Butler, 1996, p. XIV).

¹⁰³Le istanze del controllo funzionano applicando una modalità duplice: « celui du partage binaire et du marquage (fou-non fou; dangereux-inoffensif; normal-anormal); et celui de l'assignation coercitive, de la répartition différentielle (qui il est; où il doit être; par quoi le caractériser, comment le reconnaître; comment exercer sur lui, de manière individuelle, une surveillance constante, etc.) » (Foucault, 1975, p. 232).

Perché chi detiene posizioni di potere non predomina sugli altri? Perché il gioco non può essere a somma zero¹⁰⁴. Infatti un obiettivo comune a tutti che regola i rapporti interni di potere è la sopravvivenza dell'organizzazione stessa senza la quale il gioco si interrompe.

Per concludere, ricordiamo che la territorialità si manifesta a tutte le scale spaziali e sociali ed è quindi “la “facciata vissuta” della “facciata agita” del potere” (Raffestin, 1983, p. 165). Non è possibile esaurire lo studio della territorialità nella sola dimensione locale perché soprattutto nel mondo contemporaneo si intreccia alle diverse scale geografiche.

2.2.3. Le territorialità in un mondo fluido in frammenti

Le forme della territorialità nel mondo globale contemporaneo sono cambiate e si sono moltiplicate. La territorialità, nella tradizione dello Stato nazione, legata al controllo territoriale attraverso lo strumento dei confini lineari, viene affiancata da nuove territorialità, espressione di emergenti centri di potere. È in atto una profonda trasformazione dei territori che genera grande confusione per la difficoltà di rappresentarli circoscritti nella linearità delle carte politiche dei vecchi planisferi. Il moltiplicarsi delle territorialità, che agiscono all'interno di uno stesso territorio, si scontra con la metafora tradizionale che vuole il territorio come espressione della sovranità statale. Non che la giurisdizione a livello statale non esista più, ma agisce con modalità diverse che, per certi versi, si adattano ai cambiamenti in atto. Infatti, oggi, locale e globale coesistono all'interno dello stesso luogo.

A livello territoriale si assiste così alla moltiplicazione degli attori e delle rappresentazioni che devono essere prese in considerazione nell'individuazione di nuove territorialità. Come sostiene Giuseppe Dematteis “la frammentazione e riarticolazione operata dalle reti globali non ha affatto eliminato la territorialità. Possiamo dire che l'ha esaltata a livello locale-regionale, l'ha indebolita a livello nazionale e l'ha fatta rinascere, come nel caso dell'UE, alla scala macroregionale e continentale, ma in forme ben diverse da quelle ‘westfaliane’ dei vecchi stati nazionali. Ha sconvolto cioè quell’*Ordnung und Ortnung* (radicamento ai luoghi) in cui C. Schmitt riconosceva le condizioni essenziali delle

¹⁰⁴ Il concetto di “gioco a somma zero” è tipico delle situazioni di conflitto in cui c'è un'escalation del comportamento con la vittoria di uno sull'altro. Cfr. la teoria della scuola di Palo Alto in Watzlawitz, Beavin,

norme fondanti la convivenza umana” (Dematteis, 1997, p. 39). Ritroviamo qui nelle parole di Dematteis, la problematica centrale che riguarda la questione della territorialità all’epoca dell’interconnessione globale: la presenza di territorialità multisito che agiscono contemporaneamente in diversi luoghi, strutturando spazi a geometrie di potere compositi.

Il processo di cambiamento di cui stiamo parlando non è nuovo, ma è già in atto da molti decenni¹⁰⁵. Sicuramente oggi la globalizzazione economica rappresenta un agente importante di interconnessione e di trasformazione, che si espande a grande velocità inglobando tutto il pianeta. Così la sua sfera di influenza si accresce soprattutto grazie alla “progressiva cessione dell’autorità decisionale dalla sfera politica a quella economica” (Cuttitta, 2007, p. 42). Spesso, ad organizzare nuovi territori trans-nazionali sono appunto forze economiche che, attraverso flussi e scambi continui non regolati, se non parzialmente, da organismi statali o sovranazionali, riescono ad imporre nuove regole globali. Anche se non dobbiamo certo pensare a queste come a forze trascendenti e distanti dal locale poiché i cambiamenti territoriali indotti dai processi di globalizzazione rinviano a meccanismi concreti di “ridefinizione territoriale” (Dematteis, Governa, 2005, p. 17). Il globale nasce infatti localmente in quelle che vengono definite come “globalised localities” (King, 2000).

Sviluppiamo adesso la nostra argomentazione analizzando alcune dicotomie che alla luce dei cambiamenti contemporanei non sono più linearmente contrapponibili. Come vedremo, i termini contrapposti si mescolano a dare come risultato un terzo comun denominatore.

Partiamo dalla contrapposizione tra locale e globale che ha portato a considerare spesso questi due termini come antagonisti, portatori di istanze ed esigenze opposte. Trasposta in altri termini la questione viene spesso presentata contrapponendo da una parte gli Stati Nazione, difensori della dimensione locale e dall’altra un sistema economico globale, denominato a volte semplicemente col termine ‘globalizzazione’, che incombe dall’alto come una forza incontrollabile sul livello locale la cui sola possibilità sembrerebbe esser quella di soccombere e resistere. Ci sono però alcune considerazioni

Jackson (1971).

¹⁰⁵ C’è chi, come Carl Schmitt lo fa risalire addirittura al declino del sistema westfaliano negli anni Ottanta del XIX° secolo (Cuttitta, 2007, p. 19).

che mettono in discussione questa semplicistica rappresentazione e che ci permettono di concordare con Amin e Thrift nel momento in cui definiscono il rapporto tra locale e globale “as a dialectical relationship, composed of multiple and asymmetric interdependencies between local and wider fields of influence and action” (Amin e Thrift, 1997, p. 146).

Anzitutto le due sfere, locale e globale non sono mai nettamente separate tra loro ma sono intrecciate e comunicanti. Tanto che sono stati coniatati termini come “glocalizzazione” e “glocalismo” per rendere conto di queste interconnessioni¹⁰⁶. Così ogni Stato agisce sì internamente alla scala nazionale ma anche esternamente alla scala internazionale e globale contribuendo a formare le regole della dimensione globale. Infatti è proprio lo Stato ad aver fornito il necessario supporto legislativo allo sviluppo dei flussi transnazionali. Ricordiamo, infatti, che la globalizzazione economica non esiste in uno spazio globale ma deve essere “produced, reproduced, serviced and financed” (Sassen, 2000, p. 373) a livello locale. Non può essere quindi considerata come una semplice emanazione di multinazionali o mercati finanziari. Tanto più che l’economia globale deve anche “materializzarsi” nei territori nazionali. Così facendo impone una crescente trasformazione. Infatti, un’importante esigenza imposta da questo processo è la necessaria trasformazione di molti aspetti istituzionali e delle strutture che hanno governato, fino ad un certo punto, il territorio a livello nazionale. Questi cambiamenti hanno portato alla perdita della centralità statale e alla conseguente riorganizzazione della sovranità che si distribuisce alle diverse scale geografiche con la crescita di nuovi soggetti protagonisti (Dematteis, Governa, 2005, p. 18). Un cambiamento che non riguarda tanto la forma del territorio nazionale, ma la territorialità esclusiva degli Stati Nazione (Sassen, 2000, p. 374).

Mentre lo Stato, infatti, modifica il ruolo regolatore che da sempre ha avuto, emergono nuovi organi di giurisdizione che impongono spesso nuove regole anche all’interno dei confini statali. Si tratta secondo Saskia Sassen di un “incipient denationalization of sovereignty” (Sassen, 2000, p. 373) poiché alcune componenti fondamentali della sovranità statale vengono rilocalizzate o ad un livello sovra statale o

¹⁰⁶Francesca Governa ricorda come col termine ‘glocalismo’ si delinei una prospettiva che “impone il riconoscimento delle relazioni transcalari, multitemporali e multicentriche che caratterizzano i rapporti locale/globale” (Governa, 2005, p. 49). Cfr. anche Magnaghi, 2000.

sub statale¹⁰⁷. L'autrice olandese si riferisce qui da una parte alla nascita di nuovi regimi e pratiche legali che gestiscono l'economia globale e dall'altra a nuovi organismi ed organizzazioni che agiscono a livello infra-nazionale, reti orizzontali di potere che agiscono sul piano territoriale, come nel caso di enti locali. Come esempio del primo fenomeno l'autrice ricorda la nascita di un organo per l'arbitraggio del commercio internazionale. Istituito per la necessità di regolare il diritto di proprietà delle merci negli scambi transnazionali, viene poi affiancato da varie istituzioni che gestiscono funzioni essenziali per le operazioni commerciali in ambito globale (Sassen, 2000, p. 381)¹⁰⁸. Questi organi agiscono come giudici privati e garantiscono la segretezza delle procedure. un diritto privato che valica liberamente le frontiere e si sostituisce ai regimi nazionali. Lo stesso discorso viene fatto per i "credit rating agencies" che operano utilizzando fondi di investimento sia di corporazioni che di governi su scala globale. E' chiaro come l'istituzione di questi organi imponga nuovi meccanismi di governance globale la cui autorità non è più centrata nella figura dello Stato. Diventa allora grande la competizione nazionale per la gestione e la definizione delle regole negli affari ed è chiara, secondo Sassen, la presenza di una forte americanizzazione dei sistemi che agiscono a livello transnazionale¹⁰⁹.

Queste nuove reti di potere, guidate da soggetti privati legittimati in nuovi ruoli transnazionali, affiancano e in alcuni casi sostituiscono non solo gli organi di giurisdizione a livello nazionale, ma anche quelli a livello sovranazionale. L'elemento forse di più grande novità di questo fenomeno è il passaggio dalla natura pubblica della sovranità a quella privata¹¹⁰. Lo Stato-Nazione vede così modificato il proprio ruolo ed è destinato a svolgere "il compito di 'bilanciante' fra dinamiche locali e dinamiche globali, fra processi

¹⁰⁷ Su questo tema cfr anche Jessop 1994 in Amin (1994) e Governa (2005, pp. 50-51).

¹⁰⁸ Questo organo "represents one mechanism for business disputing... Today international business contracts for, for example, the sale of goods, joint ventures, construction projects or distributorships, typically call for arbitration in the event of a dispute arising from the contractual arrangement. The main reason given today for this choice is that it allows each party to avoid being forced to submit to the courts of the other. Also important is the secrecy of the process" (Sassen, 2000, p. 387).

¹⁰⁹ Infatti "the Anglo-American model of the business enterprise and competition is beginning to replace the continental model of legal artisans and corporatist control over the profession" (Sassen, 2000, p. 382).

¹¹⁰ Sicuramente condividiamo la preoccupazione di Paolo Cuttitta sulla legittimità democratica di questo spostamento della giurisdizione da forze pubbliche (democraticamente legittimate) a forze private, create spesso per organizzare gli sfuggibili flussi transnazionali (Cuttitta, 2007, p. 40).

de-territorializzanti della globalizzazione e processi di ri-territorializzazione selettiva che essa determina” (Governa, 2005, p. 50).

Il panorama contemporaneo è complicato da questa sovrapposizione e coesistenza di piani e di livelli (locale/globale, pubblico/privato) che si intrecciano tra loro a diverse scale, mentre prima essi separavano quasi gerarchicamente lo spazio¹¹¹. Anche a livello nazionale, la modifica del concetto della sovranità statale che si fondava sull’esclusività rende difficile distinguere chiaramente che cosa si debba ancora considerare parte del livello nazionale, a parte il territorio marcato da confini, e che cosa no. Infatti una molteplicità di territorialità agiscono contemporaneamente, ma a volte in maniera diversa all’interno dello stesso territorio. Per questa ragione la principale caratteristica di questa nuova territorialità è sicuramente la transcalarità. Arriviamo così ad un’importante conseguenza nella modificazione del ruolo dei confini nazionali. Il cambiamento non riguarda tanto i confini stessi che non sono stati modificati (non essendo una posta in gioco), ma la loro permeabilità. Infatti, nella realtà non racchiudono più aree di giurisdizione soltanto statale, ma sono resi porosi dall’attraversamento di diversi flussi. I confini tradizionali vengono affiancati da nuove barriere, in genere invisibili, che organizzano nuove divisioni territoriali.

Nel quadro delineato, diventa centrale la dimensione locale, la vera posta in gioco che fa crescere il valore dei capitali immobili: i “fixed assets” di Amin (2000), strettamente legati alla dimensione locale¹¹². Si tratta di risorse potenziali specifiche dei territori che non possono essere spostati o che altrove si ritrovano ma non con la stessa qualità. Sono risorse radicate nei luoghi che dipendono fortemente dalla capacità delle comunità locali di promuoversi come soggetti attivi del proprio sviluppo territoriale. Si struttura qui una compresenza di due fattori apparentemente opposti: la mobilità e l’immobilità. L’una richiama l’importanza dei flussi transnazionali interconnessi ed è legata alla velocità di questi movimenti e alla loro mutevolezza. L’altra è legata alla necessità, resa crescente dalla prima, di valorizzare risorse e caratteristiche presenti esclusivamente in un dato

¹¹¹ Francesca Governa analizzando la questione della territorialità nel mondo globale propone una definizione di scala, riprendendo i lavori di Amin e Paasi, che include la dimensione relazionale “la scala è contemporaneamente un concetto areale (la scala come dimensione fisica), gerarchico (la scala come livello) e relazionale (la scala come relazione)” mettendo così in evidenza il suo essere interfaccia, collegamento e intersezione (Governa, 2005, p. 53).

¹¹² Cfr. anche Amin e Thrift, 1997, p. 154.

territorio, di 'unicizzarsi' per diventare competitivi sul piano globale e concentrare in qualche modo controllo e profitto a livello locale¹¹³. È questo il processo che porta, ad esempio, alla riscoperta dei prodotti tipici della terra, di antiche tradizioni che possono essere 'vendute' a scala globale.

Per analizzare la questione territoriale nel panorama tracciato, bisognerà allora cominciare dal tracciare il disegno di questi territori reticolari dove i centri (i nodi della rete) si spostano continuamente e così facendo generano immagini a "geometria variabile" (Massey, 2008 Dematteis, 1985). Questi centri sono stati analizzati come i luoghi in cui si decidono localmente le strategie di potere globale. Sono le città globali, di Saskia Sassen, roccaforti di servizi e funzioni del quaternario che formano tra loro una rete di potere decisionale ed esecutivo del sistema economico globale (Sassen, 1997)¹¹⁴.

Forse per comprendere questo nuovo tipo di territorialità dobbiamo pensare alla struttura dello spazio nomade che si costruisce sul principio della mobilità ricorsiva. "Nella steppa dei nomadi e nel deserto dei beduini i confini delle comunità umane si muovono insieme agli uomini: vanno e vengono, avanzano e retrocedono con loro; i confini sono itineranti, sono "confini portatili", smontabili come le tende degli accampamenti e sfuggenti come la sabbia" (Cuttitta, 2007, p. 25). Certo, nel nostro caso però, non è possibile semplicemente sostituire ai territori della sedentarietà quelli di un nuovo nomadismo. Infatti, nonostante il fascino di questa metafora, la territorialità contemporanea non si genera in una cultura nomade ma nel regno della sedentarietà che ha trionfato nell'imposizione di un modello territoriale unico (lo Stato nazione) a scala planetaria. Per capire quindi il fenomeno in atto è necessario ragionare in maniera sincretica sui due poli (nomadismo/sedentarietà versus movimento/concentrazione) superando il ragionamento per opposti che ci impone sempre di trovare per ogni concetto il suo antagonista. Infatti, in questo caso, i tratti distintivi della sedentarietà (i confini territoriali) si articolano insieme a quelli della territorialità nomade a dare come risultato un mosaico intricato in cui le tradizionali metafore utilizzate per rappresentarlo

¹¹³ "L'importanza delle risorse e dei fattori "immobili", e quindi dei territori locali che li ospitano, è cresciuta in proporzione diretta con la mobilità mondiale delle risorse e dei fattori "mobili", capaci di combinarsi con le specificità locali e di trasformarle in vantaggi competitivi (Dematteis, Governa 2005, p. 19).

¹¹⁴ "Global cities are strategic sites for the production of these specialized functions to run and coordinate the global economy. Inevitably located in national territories, these cities are the organizational and institutional locations for some of the major dynamics of denationalization" (Sassen, 2000, pp. 373-374).

non bastano più. Sono nuove territorialità circolanti che devono ancora trovare una adeguata rappresentazione poiché mettono in crisi un'altra tradizionale dicotomia: quella che separa il vicino dal lontano.

La territorialità contemporanea, infatti, si emancipa per certi versi dal limite della distanza ed è in grado di agire anche in territori lontani che vengono trasformati da logiche esogene che, in molti casi, poco o nulla hanno a che fare con le tradizionali territorialità che hanno trasformato fino a quel momento i territori locali. A differenza che in passato, i luoghi evolvono in relazione alle connessioni che riescono a creare a distanza più che sul principio della contiguità geografica. Fenomeno questo che dà origine ad una profonda frammentazione sociale, economica, politica e territoriale (Dematteis, Governa, 2005, p. 17). I luoghi sono così "connessi globalmente e disconnessi localmente, fisicamente e socialmente" (Farinelli, 2003, p. 195) tanto che, come nel caso illustrato precedentemente, non è possibile pensare il vicino senza inglobarne il lontano a cui si collega.

Questi collegamenti nascono a partire da un'importante dialettica che si è sempre rivelata fondamentale nella strutturazione territoriale: l'alternanza tra apertura e chiusura. Anche nel panorama dei territori dell'organizzazione globale assistiamo al fenomeno dell'apertura in molteplici forme: delle frontiere, delle aree libere di scambio e di commercio secondo un processo di progressiva liberalizzazione che tende alla fluidità. D'altra parte, invece, a questa apertura si affianca una crescente necessità di erigere barriere, conseguenza probabilmente dell'apertura stessa che ha generato mancanza di sicurezza per l'indebolimento dei riferimenti tradizionali forti (culturali, nazionali, territoriali) che avevano garantito l'unità/identità territoriale (Massey, 2008). Nonostante questo bisogno di sicurezza sia spesso demagogicamente enfatizzato (e per alcuni versi mediaticamente creato) per legittimare l'accrescimento di dispositivi disciplinari e di controllo in atto nella nostra società, resta un bisogno crescente che porta a vari fenomeni di chiusura. Un bisogno che ci fa ritornare per certi versi agli albori della territorialità animale che si esprimeva essenzialmente in atteggiamenti difensivi "che possono essere esemplificate nelle coppie dicotomiche dentro/fuori, noi/loro, qui/là" (Governa, 2005, p. 44).

Dunque nuove barriere, anche private, contrastano il minaccioso spazio fluido della globalizzazione (Baumann); tanto che Johnston arriva a parlare di "*global apartheid*"

(Johnston, 2001, p. 690). L'autore, con questa espressione, mette in luce come le nuove esclusioni siano prodotte proprio dal tipo di sviluppo ineguale che si è instaurato tra le diverse parti del pianeta. Infatti, chi si trova in una posizione di potere, a tutte le scale e in modi diversi, tende a preservare i privilegi acquisiti, il proprio status, mettendo in atto una strategia di chiusura (pensiamo alle *gated communities*¹¹⁵) che tiene fuori gli altri indesiderati. Queste nuove barriere che possono essere lette come nuove forme di "confini di status producono nuove territorializzazioni basate sulla diversità e sull'esclusione"(Cuttitta, 2007, p. 41 e 47).

Nuove recinzioni private separano così e segregano lo spazio pubblico della città di tutti. Qui gli esempi sarebbero moltissimi. Nel caso citato delle comunità residenziali ci si barrica dietro recinzioni che allontanano il pericoloso altro da sé. In altri casi il diverso indesiderato si respinge e si rinchiude fuori dal paese. Gli esempi sono tanti: pensiamo alla politica dei respingimenti delle navi di migranti e alle politiche europee che hanno spinto alla creazione di Frontex, un'agenzia che si occupa della difesa dei confini mobili dell'Unione Europea nel Mar Mediterraneo. Questi sono solo alcuni esempi di come la difesa territoriale si innalzi quando il diritto alla libera circolazione non venga reclamato dalle merci ma dalle persone. Si palesa inoltre in questi esempi la natura profondamente ineguale dei flussi transnazionali (di commercio, produzione, comunicazione, media, finanza, crimine e cultura) che a seconda della direzione portano a etichettare le persone che si muovono come turisti, lavoratori o come clandestini¹¹⁶.

Il problema principale della questione teorica della territorialità all'epoca della globalizzazione nasce quindi dal fatto che i confini e le identità hanno mutato la loro funzione e in alcuni casi anche la loro forma. Si delimitano spazi in cui la dinamica tra apertura e chiusura non viene più articolata come prima. Così, "boundaries and identities are not what they once supposedly were. Lines of demarcation around precisely defined sovereign states are an increasingly unconvincing description of contemporary political life and an unconvincing answer as to how politics ought to be thought and practiced" (Johnston, 2001, p. 690). Questa territorialità non è più espressione di univocità (identitaria o territoriale) ma di pluralità complessa che trova nella relazione il principio

¹¹⁵ Sulle *gated communities*, cfr. Davis, 1999 e sull'analisi della trasformazione dello spazio pubblico della città in spazio private cfr. Cuttitta, 2007, pp. 42-44.

fondatore. I territori diventano effetti di connessioni spaziali più ampie e devono essere pensati come “nodi di relazioni” (Governa, 2005, p. 53). Ci si avvicina così al concetto di “global sense of place” di Doreen Massey (1994)¹¹⁷. Luoghi di intersezione tra transcalarità e multidimensionalità, le territorialità vedono posizionarsi al centro il ruolo attivo dell’azione collettiva.

Infatti, sta alla capacità degli attori locali il riuscire a inserirsi nei processi globali, giocando un ruolo strategico: “it is the ability to internalize knowledge to competitive ends and to upgrade institutional capacity that will help nations and regions to become, or remain, self-regenerating growth poles in the global economy” (Amin, Thrift, 1997, p. 147). Questo risultato quindi non è dato astrattamente dalle dinamiche della globalizzazione, ma dipende fortemente dalla capacità dei soggetti locali di farsi promotori di cambiamento, di novità, dall’autonomia che riesce a costruire il locale. Un’autonomia che diventa garanzia della possibilità di incidere, grazie alle interconnessioni, a livello globale¹¹⁸.

E’ necessario quindi adesso soffermarci sull’analisi degli attori per spiegare come il loro gioco interattivo possa diventare un’azione collettiva propulsiva di cambiamento territoriale.

2.3. L’analisi degli attori

Nell’approccio che stiamo delineando gli attori sono al centro dell’analisi, essendo la territorialità espressione di gruppi sociali che agiscono attraverso il territorio. Utilizzando il termine attore mettiamo subito in primo piano l’azione¹¹⁹. Si tratta però di un’azione

¹¹⁶Sulle strategie e gli strumenti di controllo delle frontiere nel campo dell’immigrazione si rinvia alla seconda parte del testo di Paolo Cuttitta (2007, pp. 56 e segg.).

¹¹⁷“Un luogo costituito da una costellazione particolare di relazioni sociali, di reti, di comunicazione e di trasporto che s’incrociano e s’intrecciano in una localizzazione particolare” (Massey, 1994, p. 154).

¹¹⁸“Autonomia locale, quindi, come capacità del livello locale di rapportarsi autonomamente con l’esterno; di definire processi di auto-organizzazione e autoregolazione, controllando, rispondendo e ridefinendo endogenamente, attraverso specifiche pratiche sociali, culturali e politiche, gli stimoli e le perturbazioni provenienti dall’esterno; di mantenere la propria identità territoriale; di elaborare, secondo le proprie esigenze e la propria normatività, le regole e le norme che provengono dall’esterno; di far valere all’esterno le proprie regole” (Governa, 2005, p. 58).

¹¹⁹“La nozione di attore può essere costruita in riferimento alla nozione di intenzionalità: “les actions humaines préexistent dans les représentations des agents sous formes de finalités de la volonté ou du désir

che non è mai attribuibile ad un singolo attore perché è sospinta da diversi attori/attanti in interazione (Latour, 2006, p. 73). Considerando l'attore come "tutto ciò che modifica un altro in una prova" (Latour, 1998, p. 84-85) ci mettiamo subito nella prospettiva interazionista. Ogni attore agisce attraverso protocolli di esperienza all'interno di un campo d'azione da lui delimitato. Questo si inserisce in un contesto più ampio nel quale si sommano anche i campi delimitati dalle azioni degli altri. L'analisi di questi giochi interattivi è fondamentale per comprendere come avviene la trasformazione territoriale. Ogni attore, attraverso l'azione, cerca di realizzare progetti che modificano lo spazio in cui agisce. Questi atti territorializzanti trasformano il territorio che viene continuamente trasformato dall'esito di questi giochi interattivi. Chi sono questi attori? Come possiamo individuarli? Come interagiscono tra loro? Che cosa permette loro di agire insieme? Quali sono gli esiti di questo agire? Le risposte a queste domande sono di fondamentale importanza per comprendere la formazione territoriale e presuppongono una teoria che precisi che cosa consideriamo col termine attore e come possiamo analizzare il gioco interattivo degli attori che agiscono nella trasformazione dell'area territoriale considerata. Per rispondere, illustriamo brevemente alcuni presupposti teorici fondamentali per l'analisi degli attori. Si tratta delle teorie di riferimento che hanno guidato il modo di analizzare gli attori nel caso di studio considerato.

Nella definizione degli attori utilizziamo prevalentemente due approcci. Anzitutto un classico della sociologia dell'organizzazione: l'analisi strategica degli attori di Crozier e Friedberg (1978). Nel campo degli studi delle organizzazioni, il testo viene considerato lo "zoccolo duro" della teoria dell'organizzazione (Amblard, Bernoux, Herreros, Livian, 2005, p. 12) perché è stato pioniere nella comprensione di come funzionino le organizzazioni e di come si costruiscano le azioni collettive a partire da comportamenti individuali. Illustreremo i presupposti di questa teoria nel paragrafo 2.3.2.

Seguiamo poi alcuni presupposti della teoria dell'"*acteur-réseau*", denominata in inglese *Actor Network Theory*, elaborata da M. Callon e B. Latour che lavoravano insieme, verso la metà degli anni Ottanta, al CSI (*Centre de sociologie de l'Innovation*) presso l'*Ecole des Mines* di Parigi. Questa teoria è considerata al centro di quella che viene

et les transforment ainsi en acteurs" (Lévy, 1994, p. 36). Gli attori si definiscono quindi in relazione alle azioni, cioè come portatori di una intenzionalità (Governa, 2003, p. 149).

chiamata la sociologia della “*traduction*”/“traslazione”¹²⁰. In italiano il termine ‘traslazione’ viene preferito a quello di ‘traduzione’ perché mantiene la duplice valenza semantica dell’inglese *translation*. Traslare vuol dire ‘spostare’, come nella sua etimologia latina da un posto ad un altro, ma anche ‘mettere in relazione’. È a questo duplice significato del termine che si rifà questo approccio a cui possono essere ricondotti numerosi autori (Callon, Law, Latour) che a partire dagli anni Settanta, ma soprattutto verso la metà degli anni Ottanta, propongono un nuovo modo di guardare la scienza all’interno della sociologia della conoscenza¹²¹.

2.3.1. La teoria dell’acteur-réseau

La conoscenza scientifica, così come la tecnologia, sono intrinsecamente sociali e vanno quindi considerate come tali e studiate come un insieme di pratiche sociali storicamente “situate”¹²² (Gherardi, Lippi, 2000, p. 53) attraverso una sociologia modesta, seguendo le parole di Law¹²³, caratterizzata da incompletezza. Questa disciplina ha tre caratteristiche fondamentali:

- 1) l’essere un testo aperto (*open-ended*);
- 2) il privilegiare i processi di ordinamento sociale (*social ordering*);
- 3) il materialismo razionale (*relational materialism*) per indicare come i materiali- il non umano- siano centrali nei processi di ordinamento sociale” (Gherardi, Lippi, 2000, p. 56).

Queste caratteristiche riassumono il punto centrale di questo nuovo approccio che si propone come un metodo di ricerca in cui non è necessario seguire nessuno *a priori* ma ricercare le associazioni che portano alla formazione e all’assemblaggio dei costrutti sociali. La scienza è vista quindi come un processo che deve essere ricostruito.

¹²⁰ Per la sociologia della traduzione confronta il capitolo “sociologie de la traduction” in Amblard, Bernoux, Herreros, Livian, 2005, pp. 129-186; il testo di Latour (2006) che riprende i principi della sua teoria alla luce dei dibattiti che si sono susseguiti negli anni; il capitolo di Silvia Gherardi “la sociologia della traslazione, ovvero un programma per una scienza modesta”(Gherardi, Lippi, 2000, pp. 53-82).

¹²¹ “Il est toujours difficile de dater avec une grande précision la naissance ou l’apparition d’un courant théorique; en effet, en 1974 déjà M. Callon développait la notion de traduction (Callon 1974-1975). Toutefois, il semble préférable de retenir le texte de 1986 (Callon 1986), évoquant l’aquaculture en bale de Saint-Brieuc, comme fondateur” (Amblard et alii, 2000, p. 129).

¹²² Sul concetto di sapere situato, cfr. Haraway (1991).

Prima di approfondire l'analisi degli attori e delle loro strategie, soffermiamoci brevemente sulla problematica definizione del termine 'sociale' che l'approccio della sociologia della traslazione introduce. Ci addentriamo in una questione calda per le scienze sociali che si sono occupate a lungo della sua definizione. "Lorsque les chercheurs en sciences sociales ajoutent l'adjectif «social» à un phénomène, ils désignent un état des choses stabilisé, un assemblage de liens qu'ils peuvent ensuite invoquer, si nécessaire, pour rendre compte d'un phénomène" (Latour, 2006, p. 7). Latour all'inizio del suo libro *Changer de société. Refaire de la sociologie*, definisce così l'utilizzo tradizionale del termine 'sociale' proponendo, nonostante l'inevitabile semplificazione, di attuare all'interno delle scienze sociali, una differenziazione tra due correnti. La prima racchiude quelle teorie che si sono occupate di rintracciare le forze invisibili che muovono la società. "Un phénomène donné était dit «social» ou «relever de la société» à partir du moment où on pouvait le définir en lui assignant des propriétés spécifiques, pour certaines négatives il ne devait pas être «purement» biologique, linguistique, économique, ou naturel — et pour d'autres, positives — il devait produire, renforcer, exprimer, maintenir, reproduire ou subvertir l'ordre social" (Latour, 2006, p. 10). Questo è l'uso del termine che è stato poi mutuato e naturalizzato dal senso comune. La seconda prospettiva si riferisce a quegli autori, Latour compreso, che analizzano invece cosa costituisce questo prodotto assemblato che viene definito come sociale. Questo significa considerare con rigore quello che si trova "assemblato" sotto il coperchio della nozione di società¹²⁴, aprire la "scatola nera"¹²⁵, cioè considerare il sociale come un connettore tra altri, circolante all'interno di stretti canali¹²⁶. Non si tratta di qualcosa di omogeneo, come nella

¹²³ Law (1994) cit. in Gherardi, Lippi, 2000, p. 55.

¹²⁴ Molto interessante l'analisi semantica che Latour propone del termine sociale in cui si evidenzia come nell'uso del termine si sia via via persa la natura coestensiva del termine originario indicante la dimensione dei legami e delle associazioni. Riportiamo il brano in questione: "L'étymologie du mot «social» est elle-même instructive. La racine *seq-*, *sequi* lui donne le sens premier de «suivre». Le latin *socius* se réfère à un compagnon, un associé. La généalogie historique de ce terme fait apparaître, dans les différentes langues, un sens qui est d'abord celui de «suivre quelqu'un», avant de désigner le fait d'enrôler ou de se rallier, puis, enfin, celui d'«avoir quelque chose en commun»" (Latour, 2006, p. 15).

¹²⁵ Il termine "scatola nera" utilizzato da Latour è una metafora mutuata dalla cibernetica. Il black box indica l'atto di "disegnare un quadrato intorno a un qualcosa che non viene posto sotto inchiesta, bensì se ne analizzano gli input e gli output, ma non ci si interroga sul processo che li produce", (Gherardi, Lippi, 2000, p. 66).

¹²⁶ "Dans cette nouvelle façon de voir, on affirme que l'ordre social n'a rien de spécifique ; qu'il n'existe aucune espèce de « dimension sociale », aucun « contexte social », aucun domaine distinct de la réalité

visione tradizionale, ma di un insieme di “associations entre éléments hétérogènes puisque, dans les deux cas, le mot a la même origine : la racine latine *socius* [...] un type de connexion entre des choses qui ne sont pas elles-mêmes sociales” (Latour, 2006, p. 13). Questo significa che tutti gli elementi eterogenei che compongono il sociale possono ritrovarsi ricombinati in maniera inedita in nuove strutture d’assemblaggio.

Tra i due approcci delineati si verifica un’importante rottura epistemologica. Si passa infatti da un approccio che permette di spiegare ogni attività a partire da aggregati sociali che operano nascostamente dietro il visibile, ad un approccio che considera il sociale come un “movimento” (Latour, 2006, p. 17) che si può modificare nel momento in cui intervengono nuove connessioni. “Le social ne peut être saisi que par les *traces* qu’il laisse (au cours d’épreuves) lorsqu’une nouvelle association se crée entre des éléments qui ne sont aucunement « sociaux » par eux-mêmes” (Latour, 2006, p. 17) Le tracce che ritroviamo di queste associazioni sono gli elementi visibili di questo sociale. Questa concezione del sociale è al cuore della teoria dell’actor-network dal termine francese “acteur-réseau”¹²⁷ (Latour, 2006, p. 18) che sottolinea come anche l’attore sia composito, reticolare e “tenuto insieme da ulteriori processi di traslazione” (Gherardi, Lippi, 2000, p. 63).

Questo modo di concepire il sociale non è solo prerogativa della sociologia della “traduzione”, ma si inserisce all’interno di un cambiamento (‘movimento’ direbbe Latour) iniziato anche in altre discipline. Tra queste, ad esempio, l’etnometodologia di Garfinkel. Anche questo autore concepisce la società “non come una struttura già esistente nella quale gli animali o gli umani possono entrare, ma come una performance che necessita costantemente di essere messa a punto”(Garfinkel, 1967, p. 350). Si tratta di un ‘sociale’,

auquel on pourrait coller l’étiquette « social » ou « société » ; qu’aucune « force sociale » ne s’offre à nous pour « expliquer » les phénomènes résiduels dont d’autres domaines ne peuvent rendre compte ; que les membres de la société savent très bien ce qu’ils font même s’ils ne le verbalisent pas d’une façon qui puisse satisfaire les observateurs ; que les acteurs ne s’inscrivent jamais dans un contexte social et, par conséquent, qu’ils sont toujours plus que de « simples informateurs » ; qu’il est absurde d’ajouter des « facteurs sociaux » à d’autres disciplines scientifiques ; que l’éventuelle pertinence politique d’une « science de la société » n’est pas nécessairement désirable ; enfin que, loin d’être un contexte « dans lequel » tout se trouve délimité, on devrait plutôt concevoir la « société » comme un connecteur parmi tant d’autres, circulant à l’intérieur d’étroits conduits”(Latour, 2006, p. 12).

¹²⁷ Per riferimenti bibliografici sulla teoria conosciuta come ANT (Acteur network theory) esistono due siti interessanti. Uno è quello di John Law, The Actor network resource (<http://www.lancs.ac.uk/fass/centres/css/ant/antres.html>) e il sito del *Centre de la sociologie de l’innovation* (<http://www.csi.ensmp.fr/>). Per approfondire l’argomento cfr. Latour, 2006, pp. 20-22.

anche qui, prodotto, fissato nel tempo e nello spazio e concepito come un raggiungimento collettivo di elementi in interazione (umani e non) che richiama alcuni elementi centrali della “sociologia della translazione”(Gherardi, Lippi, 2000, pp. 53-81) di cui stiamo parlando.

Quali cambiamenti presuppone questa prospettiva dell'*acteur-réseau* nell'analisi degli attori?

Anzitutto studiare l'*acteur réseau* significa rinunciare a fornire delle interpretazioni sul modo di agire degli attori, partendo dal presupposto che gli attori, agendo, sono portatori di una logica che non necessita una spiegazione esterna da parte di un soggetto osservatore¹²⁸. Significa allora “descrivere” (Latour, 2006, p. 209) le tracce e seguire il farsi dell'azione che costruisce i fatti: rintracciare le informazioni per ricostruire la rete, le connessioni che hanno portato a questo dato assemblato finale (il fatto, la scatola nera) che viene spesso concepito non come la fine di un processo ma come un dato in sé. Significa, in altri termini, descrivere l'evento, guardare dentro la scatola nera e ricostruire i processi che l'hanno generata.

Questa operazione viene fatta attraverso la ricostruzione delle controversie e delle dispute che sono state generate dal tentativo di raggiungere un obiettivo: “irrobustire” (Latour) il fatto. Questo processo si rivela sempre problematico e incerto perché è fonte di numerose negoziazioni. Per capire come si arrivi all'analisi delle controversie è necessario illustrare il legame che si instaura in questo approccio tra alcune parole chiave: “réseau”, “traduction” e “controverse”.

2.3.1.1. Réconstruire le réseau

Anzitutto il termine “réseau”¹²⁹, tanto utilizzato dalla prospettiva che stiamo delineando, indica una “metaorganizzazione” (Amblard *et al.*, p. 134) che raggruppa

¹²⁸“Comprendre c'est entendre, admettre et apprendre de cette compréhension plutôt que d'expliquer à ces même acteurs pourquoi ils ne savent pas ce qu'ils font” (Amblard, *et al.*, 2000, p. 169).

¹²⁹ L'uso del termine nell'evoluzione storica di questa teoria ha subito alterne vicende. Spesso erroneamente associato, seguendo la metafora informatica, con l'immagine di una circolazione dell'informazione senza deformazione (il Web Worldwide System). Tanto che Latour stesso ad un certo punto provocatoriamente propone di rinunciare all'uso di questo termine. La metafora invece era stata inizialmente proposta per indicare appunto la “circolazione come traslazione e traduzione, processi che per

umani e non umani che sono correlati tra loro e definiti da ruoli, entità e programmi. Non si tratta di una antropomorfizzazione degli attori non umani, ma di una definizione che vuole includere nell'azione "toute chose qui vient modifier une situation donnée en y introduisant une différence" (Latour, 2006, p. 103)¹³⁰. Il legame, allora, da ricercare tra attori umani e non umani non è di tipo logico ma socio-logico¹³¹.

La rete è ciò che tiene uniti i diversi attori in gioco. Diventa allora importante collegare questi elementi. Infatti, "reconstituer le réseau, c'est éviter de découper la question en tranches, c'est chaîner toutes les entités qui participent du problème" (Amblard et al., p. 135). Per fare questo, per collegare, è necessaria la « traduction » che permette di stabilire un legame comprensibile tra attività eterogenee e distanti, a volte anche tra parti in contrasto tra loro che costituiscono delle vere e proprie controversie¹³². Attraverso le controversie si ri-costruiscono i fatti, cosicché studiandole è possibile risalire al "fait en train de se faire" (Callon, Latour, 1991). Un fatto in sé non dice niente perché dal momento in cui è creato diventa una "scatola nera" (Latour). Per analizzarlo, allora è necessario seguire il suo farsi e 'aprire' il fatto, ricostruendo le controversie che l'hanno preceduto e che hanno portato alla sua stabilizzazione. Le controversie infatti costituiscono il senso e il contenuto del fatto stesso. Come si arriva alla conclusione e alla stabilizzazione della rete di attori in interazione che attraverso le controversie portano alla creazione del fatto? La solidità di un fatto dipende dall'irreversibilità del *réseau* che ha contribuito a stabilizzarlo, che a sua volta deriva dal tipo di accordo che si riesce a raggiungere sulla questione. Ogni cambiamento riesce a 'stabilizzarsi' a seconda del grado

l'appunto modificano ciò che viene spostato e reso mobile entro una rete che contemporaneamente procede ad operare delle chiusure, sia pure instabili e temporanee, dando forma a particolari configurazioni (patterned network)" (Gherardi, Lippi, 2000, p. 65).

¹³⁰ Per evitare una considerazione antropomorfizzata degli attori non umani, Latour propone di utilizzare la nozione di attanti: "Je propose d'appeler actants tous ceux, humains et non humains, qui sont représentés, afin d'éviter le mot d'acteur, trop anthropomorphique" (Latour, 1989, p. 131).

¹³¹ "La sociologie de l'acteur-réseau n'est pas fondée sur l'affirmation vide de sens selon laquelle les objets agiraient « à la place » des acteurs humains : elle dit seulement qu'aucune science du social ne saurait exister si l'on ne commence pas par examiner avec sérieux la question des entités participant à l'action, même si cela doit nous amener à admettre des éléments que nous appellerons, faute de mieux, des non-humains" (Latour, 2006, p. 104).

¹³² "L'opération de traduction est du type : pour résoudre le problème A, il est nécessaire d'apporter une solution au problème B, car la résolution du problème A suppose que soient levées telles ou telles difficultés liées pour telle et telle raison à la résolution du problème B. Ainsi comprise, la traduction devient un mouvement qui lie des énoncés et des enjeux à priori incommensurables et sans communes mesures" (Callon et Latour 1991, p. 32).

di accordo che riesce a suscitare che sarà maggiore nel momento in cui aumenterà il numero di soggetti implicati, la cui autorevolezza è riconosciuta (Bertoncin, 2008). Se una convergenza di interessi porta alla costruzione del *réseau* allora il progetto diventa possibile.

Riassumiamo le fasi della metodologia di creazione di un *réseau* dell'approccio che stiamo considerando.

Si parte dalla **contestualizzazione** che permette di analizzare ed individuare attori e attanti, i loro interessi e i loro obiettivi e di "prendre en compte les bonnes raisons qu'ont les acteurs de faire ce qu'ils font" (Ambland et alii, 2000, p. 155). Una volta individuati gli attori e gli attanti, diventa possibile la **problematizzazione**. Questa consiste nel far emergere un interesse in tutte le parti implicate. Ogni entità di un contesto passa dalla sua posizione singola e isolata ad una comune attraverso un processo di reciproca definizione che si attua intorno ad un progetto minimo e provvisorio (Ambland, et alii, 2000, pp. 152-156). Per fare questo è necessario un traduttore, un attore che dopo aver attuato l'analisi di contesto dispone della legittimità per essere accettato nel ruolo di colui che problematizza (Ambland, et alii, 2000, p. 157). Questa fase porta al momento in cui si arriva ad un **punto di passaggio obbligato**, che può essere un luogo o un enunciato che diventa incontestabile per tutti gli attori implicati. Attraverso dei porta-parola si continua a ribadire la problematizzazione iniziale perché la rete è fatta da un processo di negoziazione continua tra contenuto e contesto. Si tratta di un processo che tende a semplificare la questione iniziale al fine di renderla manipolabile. Questo è possibile farlo attraverso numerosi **intermediari**, che possono essere informazioni, oggetti tecnici, denaro, esseri umani dotati di particolari competenze. Questa fase tende a suscitare l'interessamento, ma non è sufficiente per implicare gli attori all'azione. Per l'**arruolamento**, che porta alla mobilitazione, è necessario assegnare ad ognuno un ruolo indispensabile che gli attori devono accettare e portare avanti. Ci sono molti modi per arruolare gli attori. Trattandosi di una relazione di fiducia che potrebbe rompersi in ogni momento, è necessario mantenere alta l'attenzione sulle esigenze di tutti e praticare logiche trasparenti. A questo punto, una volta creata la rete, diventa necessario allargare i consensi, generalizzare i risultati. "Il risultato finale è che la "realtà", sia naturale che sociale, è stata prodotta attraverso un processo generalizzato di negoziazioni sulla

rappresentatività dei portavoce e questo processo è esso stesso un processo instabile che può essere contestato ad ogni momento" (Gherardi, Lippi, 2000, p. 61).

La teoria appena illustrata impone al ricercatore un importante cambiamento di postura epistemologica che viene chiamata "symetrie généralisée" (cfr. Ambland et alii, 2000, p. 139). Essa richiama il principio secondo cui le distinzioni nel mondo dei fenomeni umani non sono naturalmente date ma, sono effetti di attività ordinarie (Gherardi, Lippi, 2000, p. 75). Anzitutto per ricostruire il réseau è necessario prestare attenzione a tutti i soggetti in interazione (umani e non umani). In secondo luogo, assumono valore non solo i successi, ciò che si è stabilizzato, ma anche gli insuccessi, quegli elementi che sono stati scartati e che non sono più sulla scena. Come conseguenza di questo cambiamento, il ricercatore non fornirà spiegazioni sul comportamento degli attori, ma narrazioni di come si sono costruiti i fatti.

Appare allora in tutta la sua evidenza come l'*acteur réseau* è un metodo di ricerca estremamente utile per l'analisi territorialista di cui ci stiamo occupando.

2.3.2. Il gioco interattivo degli attori¹³³

Ripercorriamo adesso l'analisi strategica degli attori in interazione seguendo alcune nozioni fondamentali dell'approccio di Crozier e Friedberg (1978), sviluppato in chiave geografica da Bertoncin (2004) e Bertoncin Pase (2008).

Ogni attore territoriale deve essere considerato come colui che agisce, che fa in vista di un risultato all'interno di un gioco relazionale che sviluppa insieme ad altri attori in interazione¹³⁴. L'azione¹³⁵, di cui parliamo, avviene all'interno di un contesto, quello che Crozier e Friedberg chiamano "sistema": "l'attore non esiste al di fuori del sistema che definisce la sua libertà e la razionalità che può utilizzare nella sua azione. Ma il sistema

¹³³ Il termine gioco si riferisce qui al modo di concepire il funzionamento di un'organizzazione nella teoria interazionistica di Crozier e Friedberg come "un insieme di giochi articolati gli uni con gli altri" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 77 e seguenti).

¹³⁴ "Utiliser le terme d'« acteur » implique que l'on ne simplifie pas trop vite celui qui passe à l'action, puisqu'un acteur sur scène n'est jamais seul à agir : d'emblée la performance théâtrale nous place devant un imbroglio ou la question du sujet de l'action devient insondable" (Latour, 2006, p. 67).

¹³⁵ "Agire nel senso più generale, significa prendere un'iniziativa, iniziare (come indica la parola greca *achein*, "incominciare", "condurre", e anche "governare"), mettere in movimento qualcosa (che è il significato originale del latino *agere*)" (Arendt, 1966, pp. 128-129).

esiste grazie all'attore, che è il solo a poterlo sostenere, a dargli vita ed a poterlo cambiare" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 4). Questo sistema d'azione può essere definito come "un insieme umano strutturato che coordina le azioni dei suoi partecipanti con meccanismi di gioco relativamente stabili e che conserva la sua struttura, cioè la stabilità dei suoi giochi e i rapporti fra loro, con meccanismi di regolazione che costituiscono altri giochi" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 198).

La teorizzazione del come gli attori agiscono, attraverso quali modalità e instaurando quali strategie, parte dal presupposto che ci sia un'organizzazione nell'agire collettivo. Infatti la questione si pone nel momento in cui si tenta di capire come si struttura l'azione collettiva e secondo quale organizzazione. Nella teoria sviluppata da Crozier e Friedberg il problema fondamentale è capire come avviene "la cooperazione in vista del raggiungimento di obiettivi comuni" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 7) quando sono chiamati ad agire insieme attori che hanno interessi anche divergenti. Le modalità d'azione collettiva non sono spontanee né date dal contesto ma sono "soluzioni sempre specifiche create, inventate, istituite da attori relativamente autonomi, con le loro risorse e capacità particolari, per risolvere i problemi posti dall'azione collettiva" (Crozier, Friedberg, 1978, p. 7). Vediamo allora come si strutturano queste modalità.

Agendo all'interno di un sistema interattivo, l'attore agirà aggiustando via via i suoi obiettivi secondo una propria **strategia d'azione**. Dobbiamo fin da subito precisare che ci sono **finalità** generali e finalità vissute (Bertoncin, Faggi, Pase, 2006, p. 74). Queste ultime possono essere definite come gli **obiettivi** "possibili" che strutturano l'azione. Essi scaturiscono in linea di massima dalle finalità generali ma si confrontano con i vincoli e le possibilità percepite dagli attori, poste dal contesto d'azione e dall'agire degli altri attori. Sono quindi finalità trasformate per agire in obiettivi, appunto, "possibili e contingenti" (Bertoncin, Faggi, Pase, Geotema 24, p. 74). Non è possibile allora decifrare un agire coerente e razionale rispetto ad un obiettivo chiaro, ma l'azione si struttura attraverso una logica d'azione che si può ricostruire solo a posteriori (Amblard et alii, 2005, p. 25).

L'azione collettiva prende forma in vista di un problema comune da risolvere, di un progetto da realizzare. Nasce qui la prima necessaria negoziazione per delimitare anzitutto quale sia il problema, operazione che consente poi di scegliere quali soluzioni siano possibili. "Nessun problema in definitiva esiste in sé e per sé: per essere trattato, deve continuamente essere riesaminato e ridefinito, sia per adattarlo alle caratteristiche

di giochi già operanti, sia per consentire la creazione di quelle incertezze «artificiali» senza le quali nessuna trattativa, nessun gioco è possibile” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 14). La problematizzazione, direbbe Latour, risulta cruciale nella definizione dell’azione collettiva.

Per realizzare questo obiettivo comune è necessario che esista un minimo di integrazione tra i comportamenti degli attori in gioco. Si deve strutturare una forma di “cooperazione” attraverso **“costrutti di azione collettiva”** (Crozier, Friedberg, 1978, p. 12). Questi danno luogo ad una serie di “giochi strutturati” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 12) sempre aperti che garantiscono la cooperazione senza sopprimere completamente la libertà degli attori.

La strategia, elemento chiave di questo modo di analizzare gli attori come “costrutti sociali” e non come “entità astratte”¹³⁶, è legata a quattro caratteristiche importanti dell’agire degli attori:

- 1) adattamento in azione;
- 2) un agire sempre attivo;
- 3) razionalità limitata;
- 4) agire contemporaneamente offensivo e difensivo.

Il primo punto riguarda il comportamento adattivo dell’azione: si agisce in un contesto in cui cambiano continuamente i fattori, imponendo una continua rinegoziazione degli obiettivi e dei progetti. Per questo i comportamenti possono apparire a prima vista incoerenti o ambigui. In secondo luogo, la dimensione dell’agire è sempre attiva: esiste sempre una possibilità d’azione e “perfino la passività è sempre in certo qual modo il risultato di una scelta”(Crozier, Friedberg, 1978, p. 35). Terzo, l’agire è sempre razionale anche se non si tratta di una razionalità rispetto agli obiettivi. Si tratta di un senso dell’azione che è possibile ricostruire a partire dal contesto e dal gioco interattivo degli altri attori. Quarto elemento: la duplice natura dell’agire offensiva/difensiva, rivolta sia a cogliere opportunità sia a mantenere attiva la propria capacità d’azione, preservandosi la possibilità di restare in gioco. L’aspetto offensivo mira infatti a “cogliere le opportunità allo scopo di migliorare la propria situazione, vincolando gli altri membri dell’organizzazione per soddisfare le proprie esigenze” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 35; p.

¹³⁶ Crozier, Friedberg, 1978, pp. 34-35.

61) Quello offensivo invece tenta di “mantenere ed allargare il proprio margine di libertà, quindi la propria capacità di azione”, cioè il proprio potere, sfuggendo al tentativo offensivo degli altri attori (Crozier, Friedberg, 1978, p. 35; p. 61).

Perché gli attori si mobilitano? Con quale finalità? Per rispondere bisogna analizzare quali sono le finalità dell’agire. Riprendendo la definizione di Turco, si considera che ogni attore, in base alla propria razionalità, coglie delle opportunità alla presenza di vincoli (Turco, 1988)¹³⁷.

Nel momento in cui l’attore sceglie di agire, si trova davanti a una scelta di soluzioni possibili che può valutare in base alle conoscenze di cui è in possesso. Sceglie una propria strategia d’azione, attuando decisioni che vengono sempre prese in situazioni di **incertezza**. Agisce quindi sempre utilizzando una “razionalità limitata” (March, Simon, 1971, p. 137)¹³⁸. Infatti, nessun attore può accedere ad una conoscenza totale, ognuno è limitato nelle possibilità di scelta in base alle conoscenze che sarà in grado di acquisire e ai dati che saprà raccogliere e che di volta in volta potranno rivelarsi vincoli o possibilità¹³⁹. “Qualsiasi problema materiale comporta sempre una parte apprezzabile di incertezza, vale a dire di indeterminazione, per quel che riguarda le modalità concrete della sua soluzione” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 13). L’incertezza si rivela quindi una risorsa fondamentale nella negoziazione che garantirà potere a chi sarà in grado di controllarla. Per questo nei sistemi d’azione collettiva la gestione dell’**informazione** è di vitale importanza. Infatti, nessun attore agisce singolarmente all’interno di un proprio campo d’azione, ma è costretto a misurarsi con altri attori, che a loro volta, rispetto al loro campo d’azione, stanno attuando delle scelte che potrebbero non andare nella stessa direzione ed alterare il contesto che si sta tentando di modificare. Si tratta di un

¹³⁷ Questa teoria riprende la teoria della complessità Batesoniana da cui prendono il via, a partire dagli anni Settanta numerosi studi di epistemologia della complessità con diverse esiti nelle varie discipline tra cui quello di Turco in geografia Turco (1988). Cfr. Bateson (1976), Morin (1973), Ceruti (1992).

¹³⁸ Citato in Amblard et alii, 2005, p. 27.

¹³⁹ “L’essere umano è incapace di ottimizzare. La sua libertà e il suo grado di informazione sono troppo limitati perché possa farlo. In un contesto di razionalità limitata, decide in modo sequenziale e sceglie per ogni problema da risolvere la prima soluzione che corrisponde per lui ad una soglia minimale di soddisfazione” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 34).

Questo è un concetto più volte ribadito nel testo di Crozier e Friedberg che riprendono qui la teoria sviluppata da March, J.G. e Simon, H., 1958 (cit. in Crozier, Friedberg, 1978, p. 222). Ricordano gli autori che i criteri di soddisfazione non sono criteri personali ma derivano da apprendimento rispetto a valori culturali, “una socializzazione rinforzata dalle sanzioni dell’ambiente” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 223).

gioco in cui si deve tener conto delle mosse-azioni degli altri che fanno parte del sistema in un processo di reciproco aggiustamento. Un “aggiustamento nell’interazione” (Bertoncin, Faggi, Pase, 2006, p. 75).

Essendo un gioco interattivo, non è possibile valutare l’azione di ogni singolo attore, ma ogni scelta deve essere letta nel gioco relazionale tra tutti gli attori in gioco e alla luce dell’organizzazione in cui sono inseriti. L’organizzazione impone infatti dei vincoli a tutti i partecipanti, delle regole del gioco che devono essere rispettate o possono essere sovvertite. Inoltre, alle finalità dichiarate apertamente dagli attori, si devono aggiungere quelle latenti, legate al gioco relazionale. Si tratta allora di continuare a preservare un proprio dominio di azione per sviluppare o salvaguardare la propria autonomia e riuscire a garantirsi una minima possibilità d’azione per continuare ad esercitare un certo potere¹⁴⁰. Senza questa lettura relazionale, alcune scelte operate dagli attori risulterebbero incomprensibili. La razionalità dell’azione, infatti, spesso si riferisce non agli obiettivi ma al gioco relazionale che si crea. È chiaro quindi che l’esito di questo gioco interattivo, non sarà mai la migliore soluzione ma quella possibile¹⁴¹ perché tale esito non può essere valutato al di fuori delle circostanze che l’hanno prodotto (Bertoncin, 2004, p. 63).

2.3.3. Classificazioni d’attori

Nell’analisi territoriale sono state proposte diverse classificazioni degli attori in base allo studio delle loro caratteristiche e del loro posizionamento. Queste classificazioni, che possono risultare a volte riduttive, dato che un attore non è mai facilmente riconducibile ad una sola tipologia, sono utili per riuscire a presentare schematicamente il complesso gioco interattivo relazionale degli attori. Superata, infatti, la difficoltà iniziale dell’individuare gli attori, in base all’analisi delle loro caratteristiche essi si potranno distinguere in:

- 1) attori sintagmatici o paradigmatici;

¹⁴⁰“L’autonomia consiste nella possibilità di scegliere, anche se la scelta è limitata” (Raffestin, 1983, p. 50).

¹⁴¹“Queste soluzioni non sono le sole possibili né le migliori, e nemmeno le migliori rispetto a un determinato «contesto». Sono sempre soluzioni contingenti nel senso radicale del termine, cioè largamente indeterminate e quindi arbitrarie” (Crozier, Friedberg, 1978, p. 7).

- 2) attori interni o esterni;
- 3) attori estranei o pertinenti;
- 4) attori forti o deboli.

E' possibile anzitutto differenziare, in base a questa teoria, attori forti e deboli. Gli attori forti saranno quelli che acquisendo più informazioni possibili, potranno maggiormente ridurre la complessità iniziale. Trattandosi di un gioco interattivo, l'attore forte saprà anche creare margini di incertezza per gli altri attori in gioco, così da renderli deboli, rispetto alla prevedibilità del proprio gioco¹⁴². Nello scambio tra gli attori il potere è infatti dato dalla capacità di preservarsi maggiori possibilità d'azione. "Più B sarà capace di contrattare la propria volontà di compiere l'atto che A gli richiede, cioè più le risorse a disposizione di B gli permetteranno di mantenere imprevedibile agli occhi di A il suo comportamento futuro, più il rapporto di forza sarà a lui favorevole, e più il suo potere su A, in questo preciso rapporto, risulterà rilevante" (Crozier e Friedberg, 1978, p. 46). Quindi un attore sarà tanto più forte quanti più margini di libertà potrà negoziare sul fare quanto un altro gli chiede. Ricordiamo che ogni attore, pur nel condizionamento del gioco cui partecipa, ha sempre una possibilità d'azione. Gli attori deboli spesso portano avanti strategie di resistenza, che sono modi di prendere tempo in vista della possibilità di modificare le posizioni prese¹⁴³. Infatti, qualsiasi forma di controllo della prevedibilità che l'attore è in grado di dimostrare è sempre relativa perché l'informazione in suo possesso è sempre parziale e determinata dalle regole del gioco. Quindi strategiche si rivelano le capacità di chi è in grado di fare rete, di creare alleanze, anche se solo temporanee, con altri attori. In questo caso è la ricchezza delle modalità d'azione che genera potere: avere a disposizione più mosse da fare rende forti rispetto all'attore che si ritrova invece a poter giocare con un'unica modalità. Solitamente gli attori forti si trovano in sintonia con le logiche dominanti. Sono infatti portatori di strategie d'azione forti che "si avvalgono di particolari competenze, sono espressione di solidi legami con il sistema di regole organizzate generali, si fondano sul controllo di risorse materiali, cognitive, normative [...] condizionano il ricorso alle risorse, individuando a priori possibilità utili" (Bertoncin, 2004, p.107).

¹⁴² "Prevarranno quegli attori che riusciranno ad affermare ed imporre il loro controllo sulle incertezze più cruciali" Crozier, Friedberg, 1978, p. 14.

La seconda classificazione riguarda la posizione degli attori rispetto al contesto analizzato. Saranno allora considerati interni quegli attori che fanno parte del contesto territoriale ancora prima dell'arrivo del nuovo progetto, mentre per esterni intenderemo quegli attori che arrivano da un altro contesto territoriale spesso spinti nella realtà territoriale proprio dalle logiche del progetto di cui sono portatori. Esistono però anche degli attori che in qualche modo sfuggono a questa dicotomia. Sono gli attori ponte, i mediatori di Latour, che pur essendo interni o esterni non possono essere ridotti alla sola dimensione iniziale. Infatti, nel tempo acquisiscono conoscenza di più contesti e riescono a mediare tra istanze lontane in gioco.

La terza classificazione qualifica gli attori in base all'orientamento dei propri interessi. Estraneo sarà l'attore che agisce senza un'attenzione rispetto al contesto d'azione. Al contrario pertinente sarà considerato colui che dimostra una coerenza rispetto alla razionalità sociale. La pertinenza si stabilisce quindi mettendo a confronto le strategie d'azione degli attori rispetto alla razionalità sociale.

L'ultima differenziazione, proposta da Raffestin, riprende alcuni elementi della semiotica di Greimas utilizzando i termini sintagmatico e paradigmatico nel significato che l'autore attribuisce loro¹⁴⁴. Un attore viene considerato sintagmatico quando agisce all'interno di un programma che integra una molteplicità di capacità e che coinvolge una molteplicità di relazioni. Sono gli attori promotori coinvolti nella progettualità in un gioco complesso di relazioni. Un attore è invece paradigmatico quando "deriva da una suddivisione classificatoria operata sulla base di criteri che gli individui possiedono in comune" (Raffestin, 1983, p. 52), ad esempio gli alunni di una scuola, gli insegnanti. Sono questi gli attori che rientrano all'interno di un paradigma considerato. Le ultime tre classificazioni sono state riprese da Bertoncin e Pase (2008) nell'analisi delle territorialità dei progetti di cooperazione allo sviluppo, per distinguere tra A, attori di contesto, a, attori di progetto, T, territorio di contesto e t, territorio di progetto. Ribadendo nella differenziazione tra lettera maiuscola e minuscola, la diversità tra gli attori che fanno parte del contesto e quelli che invece arrivano e agiscono all'interno di una precisa

¹⁴³ Su questo confronta il caso del "potere di resistenza" delle popolazioni del Polesine illustrato da Bertoncin, 2004, p. 67.

¹⁴⁴ Cfr. Raffestin, 1983, p. 52.

progettualità. Discorso che è stato poi applicato anche al territorio, considerato latourianamente in questo approccio come attore non umano (Fig. 13).

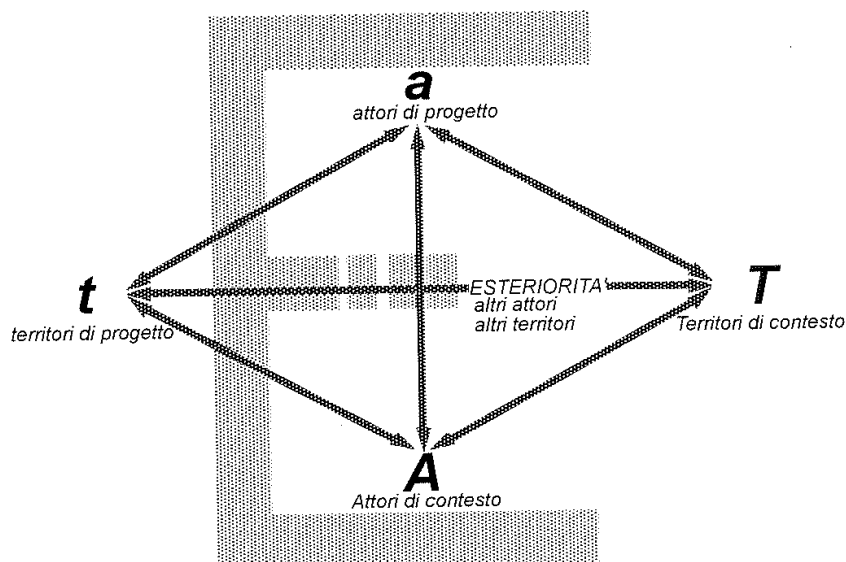


Fig. 13: la territorialità.

In base alle diverse categorie illustrate, sempre in questo approccio vengono schematizzate 6 combinazioni per classificare le posizioni degli attori in gioco e i loro interessi: E-Es, E-P, I-E, I-P.

E (esterno)	Es (estraneo)	A (attore di contesto)
I (interno)	P (pertinente)	A (attore di progetto)

Tab. 6: combinazioni di attori.

2.4. Territorialità in azione: l'approccio utilizzato per analizzare la territorialità

Considerando le teorie presentate nei paragrafi precedenti, illustriamo adesso l'approccio che abbiamo utilizzato per studiare la territorialità dei territori delocalizzati dell'imprenditoria veneta del Cap Bon. Si tratta di un approccio sviluppato e utilizzato dal Dipartimento di Geografia Morandini di Padova durante più di vent'anni di lavoro dal gruppo di ricerca che comprende i lavori di Pierpaolo Faggi sulla territorialità idraulica, sviluppati e arricchiti da numerosi lavori di Marina Bertoncin e Andrea Pase¹⁴⁵.

¹⁴⁵ Per una comprensione del modello proposto cfr. (Bertoncin, Pase, 2008; Bertoincin, Pase, 2002; Bertoincin, Faggi, Pase, 2006).

Il modello di partenza, quello che analizza la 'territorialità idraulica', nasce in contesto africano per studiare e comprendere la dinamica evolutiva del territorio nella fascia sahariano-sudanese, nella particolare situazione in cui interagiscono sul territorio locale logiche endogene ed esogene per realizzare un progetto di agricoltura irrigata (Faggi, 1991; Bertoncin, Faggi, Pase, 2006).

Successivamente questo modello d'analisi è stato applicato anche ad altri casi di studio come l'analisi delle trasformazioni del territorio del Delta del Po (Bertoncin, 2004) e allo studio dei territori della delocalizzazione veneta dal gruppo di progetto di cui faccio parte¹⁴⁶. In questo ultimo caso, si è considerata la creazione di imprese all'estero come un processo di territorializzazione realizzato da attori esterni al territorio di arrivo, considerati come portatori di logiche esogene che modificano i territori (di arrivo e partenza) oggetto di analisi. Torneremo sull'analisi della territorialità dell'imprenditoria veneta nel cap. 3.

Ripercorriamo adesso le tappe del modello di analisi territoriale di cui stiamo parlando.

Per capire un territorio nel suo farsi è necessario "percorrere a ritroso un esito territoriale ricostruendo le "differenti fasi delle soluzioni pensate e attuate" (Bertoncin, 2004, p. 29). Il territorio viene concepito come un insieme di 'fatti', nel senso latouriano illustrato prima, da spiegare attraverso la ricostruzione dei processi, le controversie territoriali, che gli hanno dato forma. Contorneremo questi fatti in "quadri territoriali" (Bertoncin, 2004, pp. 30-34). L'analisi del quadro territoriale mira, quindi, ad unire all'analisi del fatto in sé ("le forme territoriali assunte dagli esiti territorializzanti" (Bertoncin, 2004, p. 31)) quella del suo farsi ("il processo di territorializzazione attraverso le reti di strategie degli attori che lo animano" Bertoncin, 2004, p. 31)).

Un primo elemento di novità di questo approccio consiste nel considerare oltre agli esiti visibili delle territorializzazioni che si sono succedute nel territorio, anche le scelte scartate, le possibilità che non sono state mai realizzate. Dando voce anche alle logiche che non sono riuscite ad affermarsi come dominanti si comprende, così, la complessa dinamica territoriale che un 'fatto' solidificato spesso nasconde. Seguendo questa premessa, l'analisi di un quadro territoriale viene articolato in fasi successive che

¹⁴⁶ Per un approfondimento cfr. Bertoncin *et al.* 2009.

coniugano lo studio degli esiti della territorializzazione e della territorialità che si sono costruite con quello delle “tracce dei territori possibili” (Bertoncin, 2004, p. 30).

Anzitutto, è necessario dare una collocazione spazio-temporale ai fatti territoriali considerati e quindi individuare gli attori in gioco e le loro strategie d’azione. Questo permette di comprendere quale e quando un territorio sia stato realizzato dalla territorializzazione predominante nel quadro considerato. Per capire come questa organizzazione abbia preso forma, nel senso illustrato dell’analisi strategica, si analizzano, all’interno del contesto considerato, i vincoli e le possibilità attivati (“energia e informazioni disponibili” Bertoncin, 2004, p. 36), nell’insieme dei quadri normativi e dei sistemi di alleanze che hanno reso possibile il successo delle razionalità dominanti. Ci sono delle rappresentazioni (problematizzazioni, direbbe Latour) che si sono affermate per legittimare il problema da trattare e in questo porsi hanno delimitato il campo d’azione, attivando risorse che sono state scelte rispetto ad altre per arrivare ad una certa soluzione. Questo processo, che implica il necessario arruolamento degli attori al progetto, ha portato al coinvolgimento di alcuni attori e all’esclusione di altri (“autorevolezza e autorità delle posizioni”, Bertoncin, 2004, p. 36). Diventa allora necessario capire chi è stato coinvolto e chi no, chi ha avuto legittimità d’azione e per quali ragioni. A questo punto, è possibile osservare lo scarto che questa realizzazione ha prodotto rispetto alle opportunità che si offrivano al momento in cui alcune decisioni sono state prese, considerando le scelte che sono state scartate e le relative motivazioni. Questa analisi non è fine a sé stessa (un modo per dare voce agli esclusi dal gioco), ma permette di comprendere quali potenzialità sono ancora utilizzabili e quali energie sono ancora latenti, o sono state distrutte, nella complessa dinamica territoriale. Questa infatti, lo ribadiamo ulteriormente, è un processo continuo in perenne trasformazione. Quando fermiamo l’immagine, descrivendo un quadro territoriale, siamo consapevoli della parzialità di queste rappresentazioni, ma non possiamo rinunciare a costruirle per comprendere la dinamica territoriale studiata.

In questo procedere non sempre i diversi quadri territoriali si susseguono portando avanti logiche coerenti, più spesso si osservano delle discrepanze, delle interruzioni che possono essere lette nell’alternarsi di diversi quadri territoriali. Lungo queste linee di “frattura” è possibile cogliere quegli elementi che hanno dato luogo ad importanti cambiamenti nelle dinamiche in gioco. Infatti “l’accumularsi di contraddizioni che supera

la soglia dell'integrazione nel sistema territoriali mette in crisi il sistema stesso" (Bertoncin, 2004, p. 71). Così l'analisi del susseguirsi di quadri territoriali permette di cogliere le dinamiche che hanno portato ad un dato cambiamento territoriale.

Nel quadro territoriale, al di là del territorio realizzato (il fatto che ha preso forma) si analizza anche quello vissuto. Infatti, dopo la realizzazione di un progetto, che ha dato il via ad una data trasformazione territoriale, il territorio metabolizza questo cambiamento. Ci mettiamo qui dalla parte di chi vive il territorio, di chi lo abita. La prospettiva dell'abitare introduce un tempo lento e circolare che è quello della quotidianità e che si trova spesso in contrasto con la dimensione temporale dei progetti. Spesso, infatti, il costruire un territorio e l'abitare sono due operazioni non comunicanti in cui territori estranei si sovrappongono a quelli vissuti dai suoi abitanti. Ne consegue, in molti casi, un "disorientamento territoriale" (Bertoncin, 2004, p. 37) che è possibile osservare a partire dagli elementi dissonanti (la "confusione paesaggistica" di Magnaghi¹⁴⁷) creati da ciò che non funziona e dai comportamenti che boicottano le logiche dominanti che hanno portato alla realizzazione (sentita spesso come imposizione) di determinati usi del territorio. Forse questo disorientamento può essere visto come conseguenza della spesso inesorabile scissione tra chi pensa e trasforma il territorio e chi lo vive, se accettiamo quanto dice Heidegger: "solo se abbiamo la capacità di abitare possiamo costruire" (Heidegger, 1991, p. 107).

Seguendo le premesse illustrate, questo approccio sviluppa una metodologia che, secondo Bertoncin, deve essere articolata in tre momenti principali:

- 1) ripercorrere il cammino;
- 2) preferire il percorso alle conclusioni;
- 3) individuare le risorse.

"Ripercorrere il cammino" significa decostruire il momento prima dell'agire, riconoscere gli attori e le loro strategie d'azione all'interno di sistemi d'azione. Ritrovare vincoli e possibilità, riconoscere saperi, competenze e abilità disponibili agli attori in gioco. Significa spostarsi dall'esito al processo che lo ha solidificato: ricostruire la rete, direbbe Latour o analizzare le relazioni di potere che strutturano e regolano il sistema, direbbero Crozier e Friedberg.

¹⁴⁷ Magnaghi, 2000, p. 33 citato in Bertoncin, 2004, p. 47.

“Preferire il percorso alle conclusioni” significa riprendere la metodologia latouriana e vedere cosa sta dentro la scatola nera delle solidificazioni territoriali (gli esiti) che si presentano all’osservazione come tracce evidenti di costrutti territoriali. In altri termini, significa “sollevare delle domande anche dove il tempo ha ormai allontanato, in una dimensione spesso dai contorni sfumati, i fatti territoriali” (Bertoncin, 2004, p. 34).

Infine, ***“individuare le risorse”*** che sono state di volta in volta attivate permette di comprendere la logica territorializzante che è riuscita ad affermarsi. Le risorse, infatti, non sono neutre o già presenti in natura. Sono anch’esse dei costrutti sociali che possono essere utilizzare, attivate all’interno di specifiche contestualizzazioni e problematizzazioni¹⁴⁸. Ricordiamo con Raffestin che “una risorsa non è una cosa, è una relazione che fa emergere alcune proprietà necessarie alla soddisfazione di bisogni. Ma non si tratta di una relazione stabile; essa appare ma anche scompare. Ogni risorsa è in divenire, ogni risorsa è una posta dinamica” (Raffestin, 1983, p. 22).

Questa è la ragione per cui risorse importanti e cruciali in un determinato momento possono diventare elementi secondari o addirittura di ostacolo nel momento in cui cambia la logica progettuale che aveva dato loro forma¹⁴⁹.

2.4.1. Territorialità instabili

Il territorio viene animato da diverse territorialità, alcune delle quali riescono a diventare dominanti e a prevalere in un determinato momento storico perché sono in grado di federare al loro progetto diversi attori forti. Questi esiti sono equilibri instabili che possono essere sovvertiti in ogni momento anche da attori che, a prima vista, potrebbero essere considerati deboli perché esclusi dal processo o semplicemente perché in posizione subalterna senza diritto di parola. La complessa dinamica delle territorialità che agiscono in un dato territorio si compone in “un disegno continuo di “quinte” territoriali, di scenografie rutilanti di esiti dissimetrici e conflittualità” (Bertoncin, 2004,

¹⁴⁸ “Le risorse non preesistono alla società, esse non sono “naturali” poiché le loro proprietà sono inventate dalle società e sono variabili nel tempo secondo i valori di uso e di scambio che le società attribuiscono loro” (Brunet nella prefazione in Raffestin, 1986, p. 15).

¹⁴⁹ Sull’importanza della valorizzazione di alcune risorse in determinati contesti storici e culturali, confronta l’interessante analisi dell’uso del petrolio e della creazione della risorsa energetica più importante del pianeta (Di Gregorio, 2006).

p. 49), quindi, caratterizzata da instabilità. La stabilità è garantita da una certa adeguatezza degli elementi e della rete relazionale, mentre un sistema perturbato dall'approccio di diversi attori è instabile, anche se solo momentaneamente. La stabilità rappresenta, dunque, un "momento" di equilibrio e di armonia delle forze in campo. Infatti, il margine di imprevedibilità degli elementi in gioco lascerà sempre aperta la partita permettendo trasgressioni (Raffestin) e infrazioni alle logiche dominanti. È dunque una prerogativa, questa, della possibilità, sempre presente, di superare i limiti stabiliti da confini già tracciati per creare e proporre nuovi ordini possibili. La difficoltà dell'analisi del territorio risiede nel fatto che non esiste un'unica territorialità in azione (per fortuna!), ma vi sono un complesso di diversi attori in gioco che attraverso azioni producono territorializzazioni e territorialità, concretizzano cioè nel territorio dei cambiamenti che vanno a giustapporsi oppure a sovrapporsi ad altre entità territoriali, a loro volta frutto di altrettante territorializzazioni e territorialità.

A questo livello, si tratta di comprendere come le diverse territorialità si integrino tra loro. Quando c'è imposizione di una logica dominante, spesso una logica esterna, si riduce la 'biodiversità' territoriale: le logiche di riproduzione sociale locale si indeboliscono e il territorio appare chiuso. Esso appare monopolizzato da un unico progetto le relazioni si esauriscono al suo interno. Gli attori locali non hanno relazioni con l'esterno e progettualità perché sono stati messi 'fuori gioco', vale a dire sono stati privati di qualsiasi legittimità nei processi decisionali e di parola¹⁵⁰. In questo caso "la territorialità chiusa costituisce un'area di omogeneità, nella quale il confine è solo uno – fisso, immobile e continuo- e non ve ne possono essere altri al di qua di esso" (Cuttitta, 2007, p. 30).

Quando c'è apertura, invece, la situazione cambia perché nuove possibilità e funzioni possono attivarsi anche guidate da attori deboli che diventano capaci di acquisire posizioni strategiche. "Poiché dissimmetrie e gerarchizzazioni non sono definite una volta per tutte, esse dipendono dalla capacità e dalla possibilità di produrre innovazione nell'informazione, di attivare nuove fonti di energia, elaborando non tanto risposte diverse ai problemi di sempre, ma nuove domande" (Bertoncin, 2004, p. 55). Il territorio aperto è quindi in grado di intrattenere relazioni con l'interno e l'esterno e si fonda su

¹⁵⁰ Il danno maggiore che viene fatto alle popolazioni assoggettate da successive dominazioni è la perdita di autonomia, la capacità di pensarsi come soggetti autonomi capaci di azione, soggetti protagonisti del

una multistabilità che non dipende più da un'unica risorsa. Questo territorio è espressione di territorialità a loro volta aperte poiché offrono “il proprio spazio alla compresenza di confini potenzialmente infiniti per numero e varietà, tanto effimeri (poiché non necessariamente persistenti nel tempo) quanto mobili (poiché capaci di spostarsi) e – di conseguenza – potenzialmente ubiqui (poiché capaci di manifestarsi ovunque)” (Cuttitta, 2007, p. 30). L'apertura e la chiusura viene quindi valutata analizzando sia gli scambi di informazione e di energia che avvengono tra il territorio locale e quello esterno sia la direzionalità di questi flussi. Non basta che avvenga uno scambio, ma è necessario anche che la direzione di questi flussi sia improntata sulla reciprocità. Capire cosa entra e cosa esce tra sistemi territoriali in interazione diventa un elemento fondamentale di questa analisi che intende la territorialità come campo dinamico (cfr. anche Faggi, Bertoncin, Pase, Geotema, p. 78). (Fig. x ripresa da Bertoncin Pase, 2008, p.270). Nella realtà infatti non esistono territorialità realmente chiuse anche se vengono spesso rappresentate come tali¹⁵¹

L'obiettivo principale dell'utilizzo di questa metodologia è la comprensione dei processi che hanno portato agli esiti territoriali osservabili. Questi spesso oscurano le zone di incertezza che invece costituiscono i margini di manovra degli attori in gioco. Presentiamo nella figura schematicamente “la processualità dell'azione territorializzante”.

proprio territorio. Purtroppo gli esempi degli esiti di queste logiche sono molteplici. Pensiamo alla storia di molti paesi africani e alla questione meridionale nel contesto italiano.

¹⁵¹ “La territorialità esclusiva dei confini lineari e degli stati, insomma, è (ed è sempre stata) solo una convenzione” (Cuttitta, 2007, p. 31).

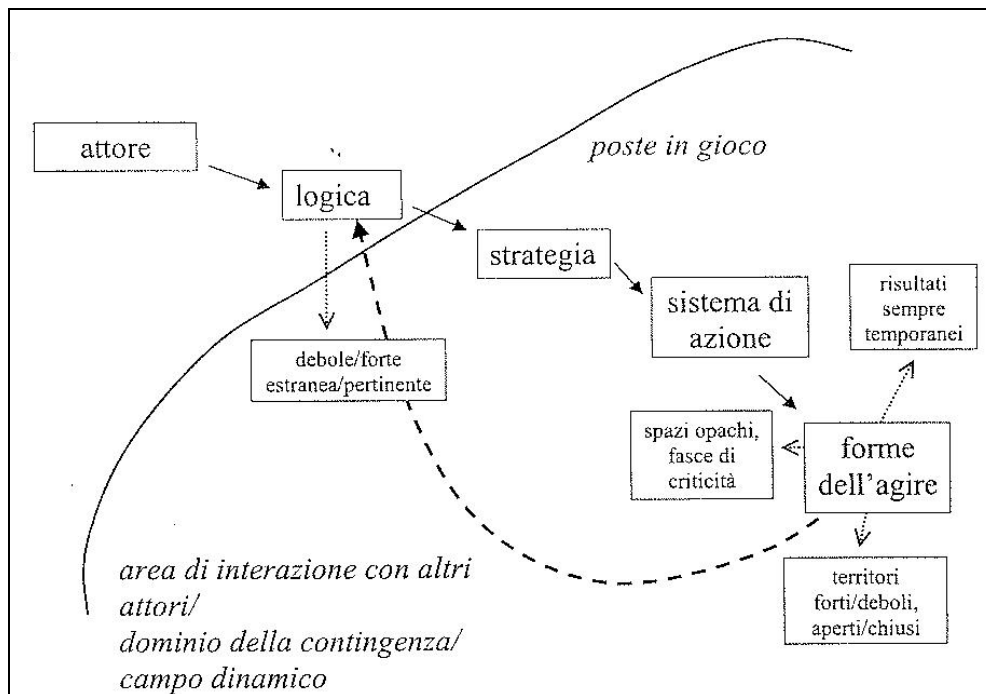


Fig. 14: aa processualità dell'azione territorializzante (Bertoncin, Faggi, Pase, 2006, p. 73).

Ogni nuovo progetto si inserisce in un territorio dove già esistono delle regole e delle territorialità in azione. Esiste una territorialità “pre-progetto” (Bertoncin, Pase, 2008) che viene spesso considerata come la dimensione tradizionale. Sappiamo quanto sia controverso negli studi geografici il termine tradizione per la natura processuale di questo fenomeno. Si considera per ragioni esemplificative però il territorio tradizionale come quello storicamente rappresentato in diversi quadri spazio-temporali che segnano i passaggi evolutivi fondamentali che hanno trasformato la realtà territoriale oggetto dell'analisi. A questa viene a contrapporsi una “territorialità di progetto” (Bertoncin, Pase, 2008) che agisce attraverso alcune azioni chiave.

In primis, delimita il territorio di progetto attraverso molteplici azioni. Si controlla il territorio attraverso regole di accesso ben precise secondo una logica di inclusione/esclusione. Infine si spersonalizza il campo prescelto: ogni persona diventa un elemento del meccanismo di progetto.

Il successo di questa strategia territoriale dipende anche dal simbolismo che è in grado di produrre. Sarebbe errato considerare questo processo esclusivamente come un atto materiale perché la dimensione simbolica è una parte costitutiva. Infatti “un luogo si genera non soltanto quando in esso si sviluppa un nuovo tipo di interazione umana, ma quando a quest'ultimo corrisponde sul versante espressivo un nuovo tipo di

immaginazione geografica. Se non genera nuove metafore, il mutamento si rivela effimero” (Guarrasi, 2001, p. 74).

La territorialità di progetto sopra delineata tende a fare piazza pulita dei territori preesistenti considerando lo spazio scelto per il progetto come vuoto e annullando tutto ciò che precede (la territorialità basica) che viene considerato come inefficace. Si contrappongono qui logiche autocentrate ed eterocentrate¹⁵². Le strategie d’azione che si sviluppano nel complesso gioco interattivo che abbiamo appena descritto portano alla costruzione di maglie (il confine che distingue ciò che sta dentro e ciò che sta fuori), di nodi (nuclei di agglomerazione di attori e relazioni) e di reti (che mettono in collegamento i nodi) nel territorio.

¹⁵² Nel primo caso, c’è un accordo tra la logica territorializzante del progetto e razionalità sociale, intesa come costituita dall’insieme dei principi d’ordine attraverso i quali il territorio si è evoluto. Nelle logiche eterocentrate invece questo accordo viene meno perché la logica locale viene semplicemente ignorata o considerata inefficace rispetto alla problematizzazione proposta (Turco, 1988).

Cap. 3

Metodologia della ricerca sul campo

*"we must recognized and take account of our own position,
as well as that of our research participants,
and write this into our research practice
rather than continue to hanker
after some idealized equality between us"*

Linda McDowell¹⁵³

Introduzione

In questo capitolo illustreremo le basi metodologiche e i presupposti epistemologici che hanno guidato le scelte effettuate per realizzare questa ricerca. L'obiettivo non è tanto quello di arrivare a comprendere quale sia la metodologia migliore da utilizzare in una ricerca di geografia umana, quanto quello di evidenziare come ogni scelta, attuata nelle diverse fasi della ricerca, provochi delle conseguenze sui risultati ottenuti. Questa considerazione è di fondamentale importanza e presuppone un cambiamento epistemologico cruciale: la presa in considerazione del ricercatore nell'attività di ricerca, cioè del soggetto che conosce.

Sulle spinte del pensiero femminista, dei *Cultural Studies* e della corrente postmoderna, anche in geografia, è diventato importante esplicitare il farsi della ricerca e il posizionamento del ricercatore. Ci sono due termini che riassumono questo approccio metodologico: posizionamento e riflessività. Saranno questi i termini che svilupperemo nei prossimi paragrafi.

Ogni lavoro di ricerca si compone essenzialmente di tre fasi. Una prima legata all'ideazione e alla progettazione delle attività da svolgere. Una seconda che riguarda il lavoro di ricerca stesso con la ricerca delle fonti da analizzare, col lavoro sul campo e il confronto con i casi presenti nella bibliografia di settore. La terza fase è quella della scrittura finale in cui si preparano i risultati e si discutono con la comunità scientifica. Il ruolo del ricercatore è centrale in ognuna di queste fasi, come dimostreremo partendo dall'analisi dei cambiamenti epistemologici che nella teoria della conoscenza hanno portato al superamento della tradizionale separazione tra oggetto conosciuto e soggetto

¹⁵³ McDowell in Sharp 1997, p. 112.

che conosce. Infatti, nonostante questa possa essere ormai considerata un'acquisizione in ogni sapere, risulta ancora difficile prendere realmente in considerazione la presenza del ricercatore, soprattutto nella fase finale di scrittura e presentazione dei risultati della ricerca. Difficile non cedere al bisogno di oggettivare i risultati seguendo la maniera tradizionale del metodo scientifico che fa parte integrante della nostra tradizione di pensiero.

Ma quali sono le conseguenze della reintroduzione del soggetto della conoscenza nel modo di fare ricerca? Dobbiamo anzitutto ricordare come in geografia la trasformazione dei concetti elaborati per studiare la dimensione spaziale vada di pari passo con la necessità di adattarne gli strumenti di indagine. La definizione di territorio, ad esempio, come processo trasformativo di gruppi sociali in interazione, reintroduce il fattore sociale ed umano nella conoscenza spaziale e riporta alla luce la necessità di utilizzare strumenti d'investigazione capaci di considerare gli attori in interazione. Proprio l'analisi degli attori riporta in primo piano la necessità di scendere in campo, di confrontarsi col lavoro di terreno per arrivare ad una conoscenza diretta del fenomeno studiato. Si ritrova "la geografia fatta coi piedi", per usare una famosa espressione di Pierre George, che rappresenta un bisogno non certo nuovo in geografia, ma che ha da sempre costituito parte del lavoro del geografo¹⁵⁴. Ricordiamo, infatti, come il dibattito tra una geografia fatta a tavolino e una di terreno ha da sempre accompagnato la nostra disciplina. Nel confronto tra coloro che vedevano nell'indagine sul campo e nell'esplorazione dello spazio un requisito fondamentale della disciplina geografica (pensiamo alla geografia di Alexander Von Humboldt) (Farinelli, 2003), soprattutto per quell'anima della disciplina maggiormente legata allo studio fisico della terra (Whitlock, 2001, p. 19). Mentre dall'altra parte, si schierava una geografia pensata come sapere da costruire a tavolino, attraverso l'elaborazione di concetti teorici capaci di descrivere e semplificare la

¹⁵⁴ A questo proposito Dydia DeLyser e Paul F. Starrs nella premessa ad un numero speciale della *Geographical Review* sul 'Doing fieldwork' ricordano "la geografia con gli stivali" richiamata da Monkhouse nel 1955 in un approccio molto tradizionale al lavoro di campo: "Field-work is essentially personal observation and recording; it brings reality to geographical study; it helps the geographer to acquire his all-important understanding "eye for country"; and thus it enriches his descriptive and explanatory powers. I would say that an essential part of the training of a young geographer is for him to choose some small accessible unit area that attracts him; acquire a pair of stout boots, perhaps the geographer's first item of equipment; study in the area itself the association of physical and human conditions which there prevail,

complessità dello spazio terrestre (pensiamo qui alla geografia di Carl Ritter). È certamente quest'ultima ad avere per molti anni prevalso soprattutto sulla scia del positivismo e della "rivoluzione quantitativa" che ha messo al bando, per lungo tempo, i metodi etnografici di ricerca sul campo (Katz, 1994, p. 69)¹⁵⁵.

Certamente nello studio del territorio inteso come arena di gruppi sociali in gioco, lo studio sul campo diventa imprescindibile. Anche se quello che è cambiato nell'approccio contemporaneo degli studi sul campo è legato essenzialmente al tipo di conoscenza che si vuole acquisire. Se Monkhouse poteva ancora affermare, negli anni cinquanta del Novecento, che "fieldwork brings reality to geographical study" (DeLyser, Starrs, 2001, p. viii), oggi piuttosto che portare campi di certezza, il lavoro di campo suscita nuovi e sempre più ricchi interrogativi. Ma come fare? Quali metodi di ricerca meglio contribuiscono a studiare i cambiamenti territoriali? Come si delimita un campo di studio?

Nel momento in cui si inizia una ricerca che prevede uno studio di campo, diventa allora cruciale approfondire alcune questioni metodologiche fondamentali. Delimitare un 'campo' non è un'operazione neutra, ma presuppone scelte che non sono soltanto di metodo. Si tratta di delimitazioni che diventano delle scelte profondamente politiche perché contribuiscono a posizionare la ricerca in particolari contesti di produzione e di potere, dando legittimità di parola ad alcuni attori ed escludendone altri (Katz, 1994, p. 70). Le relazioni di potere "non sono solo quelle che si instaurano tra i vari attori che rappresentano il focus dell'indagine, ma anche quelle che emergono tra il ricercatore ed il soggetto/oggetto della ricerca" (D'Alessandro, Sommella, 2009, p. 67)¹⁵⁶. Per questo il ruolo del ricercatore, nel momento in cui decide di scendere in campo è sempre un ruolo politico¹⁵⁷.

and in fact give the area its individuality; and record the information which he collects in a series of original maps" (DeLyser, Starrs, 2001, p. IV).

¹⁵⁵ "In geography ethnographic fieldwork has never been central. In the wake of the "quantitative revolution" and in the face of the positivism that still holds sway in much of the field, ethnographic and other forms of qualitative research have been required to conform to standards that are external to their constitution. There is no parity or reciprocity in this realm. Although as non positivist paradigms—among them Marxism, feminism, realism, and critical humanism—have become ascendant and even dominant in human geography, the demands on non positivist scholars have eased" (Katz, 1994, p. 69).

¹⁵⁶ "The researcher holds considerably more power (materially and politically) than the researched and periodically or permanently leaves an oppressive situation in order to analyze and write about it" (Nast, 1994, p. 58).

¹⁵⁷ Anche Marina Marengo ricorda il ruolo politico del ricercatore, soffermandosi sulla forma forse più estrema di interazione sul campo quale è quella della ricerca-azione: "un ruolo di motore al cambiamento

In questo capitolo, per sviluppare questi interrogativi illustreremo anzitutto i cambiamenti epistemologici che stanno alla base delle scelte metodologiche di ricerca. Delimitare un campo d'indagine si rivelerà come un'operazione profondamente politica, nel senso etimologico del termine. Così come il punto di vista del ricercatore strutturerà successivi posizionamenti. Per approfondire la questione metodologica riprenderemo la divisione tra metodi quantitativi e qualitativi per comprendere come una loro integrazione sia fondamentale per lo studio dei fatti e dei processi territoriali. Ci soffermeremo poi sull'intervista, principale strumento di analisi tra i metodi qualitativi utilizzati per questo lavoro.

Parleremo infine di come è stata fatta la nostra ricerca, attraverso quali scelte si sia costruito l'oggetto di studio e realizzato il lavoro di campo. Stralci del diario del nostro lavoro sul campo saranno riportati in appendice per permettere al lettore di seguire l'itinerario di sviluppo del lavoro di ricerca e valutarne la pertinenza rispetto ai risultati che saranno presentati nella seconda e terza parte.

3.1. Dalla separazione soggetto-oggetto al cosmopolitismo metodologico

La valutazione dei risultati è sempre stata il metro di misura di una buona ricerca: nell'approccio tradizionale, figlio del positivismo metodologico e dell'oggettività della scienza, tipica delle scienze cosiddette esatte, non è necessario esplicitare chi fa la ricerca, da quale punto di vista e con quali mezzi, ma sono i risultati che contano. In quest'ottica un risultato è tanto più oggettivo quanto più sarà stato epurato da tutti quei fattori umani che hanno contribuito ad arrivare a quel dato risultato¹⁵⁸.

È interessante da subito osservare come questa visione tradizionale sia stata messa in crisi per la prima volta proprio all'interno delle scienze dure. Proprio nella fisica, nello studio dell'infinitesimamente piccolo (l'elettrone) e nell'infinitesimamente grande

locale, alla ridefinizione dell'identità territoriale, alla costruzione di progetti da parte di soggetti pubblici e privati volti all'acquisizione/trasferimento di competenze territoriali/territorializzanti" (Marengo, 2006, p. XIII).

¹⁵⁸"L'atteggiamento distaccato e spassionato che si dice produca l'imparzialità si ottiene soltanto astraendosi dalla particolarità delle situazioni, dei sentimenti, delle affiliazioni, dei punti di vista. Sennonché, queste particolarità continuano a essere operanti nel contesto concreto dell'agire" (Young, 1990, p. 123).

(l'universo) il sistema comincia a vacillare. Come illustrare i sistemi dissipativi lontani dall'ordine, strutture cioè che non si spiegano con criteri di causalità lineare, regolati da "criteri" di disordine (Prigogine in Ceruti 1992) Come trovare una spiegazione sul comportamento dell'elettrone, a volte onda, altre volte particella (Bohr in Ceruti 1992) È dal micro e dal macro cosmo che sono partite le crepe che hanno messo definitivamente in discussione il principio di oggettività della scienza che è stato uno dei capisaldi fondamentali del pensiero scientifico occidentale. Fin da subito si amplificano in diversi ambiti i segnali di questa crisi: con la teoria dell'informazione, il disordine (il rumore) si reintroduce nella comunicazione, con la cibernetica invece la retroazione pone il problema della spiegazione circolare e con la teoria dei sistemi non solo la parte prende posto nel tutto, ma il tutto nella parte (principio ologrammatico di Edgar Morin, 1988). Queste nuove scoperte portano a rimettere in discussione i principi stessi della scienza perché in causa non sono tanto gli oggetti della conoscenza, ma i modi della conoscenza. Quello che sostanzialmente viene rimesso in discussione è il tentativo del progressivo dominio razionale del mondo attuato dal metodo scientifico. Infatti, possiamo rappresentare il cammino della scienza moderna come caratterizzato da un doppio movimento: da una parte, la messa in parentesi del sé (soggetto conoscente) e dall'altra l'assoggettamento dell'altro da sé (la natura). Conoscere in questo lessico significa separare, dividere, liberare il reale dalle sue manifestazioni particolari, idiosincratice per cogliere l'essenza, il "nocciolo duro" (Descartes, 1972). Lo sforzo della scienza moderna è stato così rivolto alla conoscenza delle leggi che ordinano la natura, nel tentativo di un progressivo dominio razionale del mondo (*divide et impera!*). Non è questa la sede per sviluppare queste tematiche, ma è importante vedere quali siano le conseguenze di un così fondamentale cambiamento nel lavoro di ricerca.

Anzitutto la reintroduzione del rapporto tra oggetto osservato e soggetto che osserva (reintrodotta epistemologicamente nella scienza grazie al principio di indeterminazione di Heisenberg) porta a dover considerare la conoscenza prodotta come sempre contingente. Il risultato dipende dal soggetto che svolge la ricerca, dalle scelte che esso opera e deve quindi essere sempre contestualizzato. Cambia altresì l'obiettivo principale del conoscere: da separare (uomo/ambiente, soggetto/oggetto, Noi/Altri, etc.) si trasforma in capacità di

trovare connessioni (Manghi, 1990) ¹⁵⁹, in una struttura formata da livelli della conoscenza non più gerarchici, ma ricorsivi. Conoscere, da strumento di controllo della natura, diviene allora capacità di dialogare con i suoi misteri più profondi (Morin, 1988)¹⁶⁰. La scienza diventa un gioco (Ceruti, 1992) in cui l'attenzione è rivolta alle relazioni che intessono la sua organizzazione.

Siamo alla fine dell'oggettività¹⁶¹? Non resta altro che un relativismo assoluto? La risposta è ovviamente negativa. Si tratta di costruire diversamente l'oggettività dei risultati, considerandoli nella loro natura di sapere socialmente costruito all'interno di sistemi complessi (Bateson, 1976). L'oggettività non sarà quindi data, come in precedenza, dalla corrispondenza tra i risultati e la verità, ma sarà costruita dal consenso che si riuscirà ad ottenere nella comunità scientifica di appartenenza. Sarà questo consenso a permettere ad una scoperta scientifica, ad una nuova ideazione di affermarsi (Kuhn, Latour). Gli esempi potrebbero essere tanti. Queste sono le prime considerazioni che hanno portato il filosofo tedesco Kuhn a parlare di cambiamento di paradigma. Anche Latour, nel pensiero che abbiamo illustrato nel par. 2.3.1, ripercorre questa strada per spiegare la costruzione del sapere nella sociologia della scienza, come il risultato della realizzazione di un *réseau* che può legittimarsi solo attraverso l'allargamento del consenso.

La reintroduzione del soggetto rimette in scena gli elementi idiosincratici della conoscenza che non soltanto diventano parti di essa stessa, ma che diventano addirittura elementi centrali. Il soggetto che conosce prende forma e potremmo anche dire corpo.

¹⁵⁹ "Perciò l'ideale dell'imparzialità genera una dicotomia tra universale e particolare, tra pubblico e privato, tra ragione e passione. Ed è, oltretutto, un ideale impossibile, perché le particolarità del contesto delle filiazioni non possono né dovrebbero, essere eliminate dal ragionamento morale" (Young, 1990, p. 123). Sempre sulle dicotomie, ricorda Donna Haraway come nella conoscenza "la distorsione primaria è creata dall'illusione di simmetria nella dicotomia dello schema, che fa apparire ciascuna posizione in primo luogo come puramente alternativa e in secondo luogo come reciprocamente esclusiva" (Haraway, 1991, p. 119).

¹⁶⁰ "I resoconti di un "vero" mondo non dipendono da una logica di "scoperta", ma da una relazione sociale di "conversazione", carica di potere" (Haraway, 1991, p. 124).

¹⁶¹ Il dibattito sull'oggettività non ha solo un'importanza metaforica. "I nostri scopi non sono né l'immortalità né l'onnipotenza. Ma ci servirebbe che le cose venissero spiegate in modo affidabile e applicabile, non riconducibile a mosse di potere e giochi retorici agonistici ad alto profilo, oppure ad arroganza scientifica e positivista. E questo vale sia che si tratti di geni, classi sociali, particelle elementari, generi, razze o testi sia di scienze esatte, naturali, sociali e umane, nonostante l'ambiguità infida dei termini oggettività e scienza sul terreno discorsivo" (Haraway, 1991, p. 110). Per approfondire il dibattito sul tema dell'oggettività nella conoscenza cfr. Haraway, 1991, pp. 107-110.

Infatti la conoscenza prodotta dipenderà non tanto da un razionale soggetto che conosce, ma da una persona in carne ed ossa, un uomo o una donna, appartenente ad una certa classe sociale, ad una cultura, ad un'istituzione, etc. Un soggetto quindi attraversato da una molteplicità di appartenenze di cui si dovrà tenere conto nel risultato. E ancora di più non un soggetto razionale che conosce la realtà studiata, ma un corpo che attraversa lo spazio che studia, che incontra altre persone e che reagisce non solo con la sua parte razionale, ma anche con quella emotiva. La presa in conto delle emozioni possiamo considerarla come lo sviluppo più radicale di questo nuovo orientamento¹⁶². A partire da qui si costruisce una nuova oggettività: "io vorrei una dottrina di oggettività situata nei corpi, che dia spazio a progetti femministi paradossali e critici: oggettività femminista significa molto semplicemente saperi situati" (Haraway, 1991, p. 111). Dove la natura situata della conoscenza implica la necessità per il ricercatore di esplicitare il proprio posizionamento (cfr. paragrafo seguente).

Questo posizionarsi deve però essere accompagnato da un atteggiamento riflessivo. La riflessività implica la gestione della distanza e della vicinanza e diventa il tema cruciale del lavoro di ricerca, soprattutto di quella sul campo (Todorov, 1991). Questa è una questione fondamentale di cui si sono molto occupati gli antropologi che hanno da sempre considerato costitutivo nel loro lavoro lo studio sul terreno. Anche in geografia, centrale è la riflessione sulla gestione della distanza che viene vista come movimento progressivo di salvaguardia del lavoro del ricercatore: "some level of detachment is necessary to guard against overidentification with a particular group or person, allowing us to have our own personalities and opinions, and that various levels of detachment are part of any research context" (Nast, 1994, p. 59).

Riproporre la necessità di un distanziamento non significa un ritorno all'ideale di oggettività neutrale della scienza, ma è il prerequisito indispensabile per considerare esplicitamente i limiti personali e sociali del lavoro di ricerca e per contestualizzarne e sceglierne criticamente la scala e le metodologie più appropriate. Come ribadisce Vincenzo Guarrasi si tratta di sviluppare "l'arte di negoziare la distanza, cioè di muovere a partire da una propria posizione alla ricerca di un luogo comune, di una posizione ed una visione condivisa dagli altri attori sociali" (Guarrasi, 2006, p. 58). Questa operazione

¹⁶² Per una trattazione della rivalutazione delle emozioni cfr. D'Alessandro, Sommella, 2009, p. 58.

richiede la necessità di superare il “nazionalismo metodologico” (Beck, 2005) ed arrivare ad uno sguardo cosmopolita: “Dobbiamo adottare uno «sguardo cosmopolita». Non è così semplice. Le scienze sociali e territoriali – quelle scienze che sono nate nell’Ottocento proprio per interpretare i fenomeni metropolitani emergenti – hanno il «nazionalismo metodologico» inscritto nel codice genetico. È un fatto storico: si sono formate nel periodo della massima espansione degli stati nazionali. Per adottare un’ottica nuova, devono profondamente rinnovare il proprio dizionario decisivo, mettere a rischio la propria identità. Non è facile che ciò avvenga. È più probabile che continuino a raccontarci la storia della crisi, delle crisi, piuttosto che ammettere lo scacco, gli insuccessi, cui li espongono i loro strumenti d’analisi, i modelli interpretativi, i protocolli di ricerca. I nostri strumenti, modelli e protocolli” (Guarrasi, 2009, p. 21).

Abbiamo bisogno di “ripensare criticamente gli strumenti d’analisi”, oggi sempre di più, soprattutto per comprendere le dinamiche del mondo contemporaneo. Ricorda infatti Marina Marengo, nella premessa del suo libro sulle metodologie della ricerca sul campo, che oggi nello studio degli ambiti locali mancano ancora un’acquisizione “dei metodi indispensabili, da un lato, alla scientificità delle ricerche e dall’altro, alla capacità del ricercatore di elaborare il suo ruolo sul campo e nelle società locali, di capire quanto la sua presenza/azione può essere utile ma, eventualmente, anche dannosa se mal gestita per i soggetti e gli attori locali coinvolti nel processo di indagine” (Marengo, 2006, p. XII). Una reale acquisizione non solo del ruolo di ricercatori, ma soprattutto una presa in conto dei suoi successivi posizionamenti.

3.2. Posizionamenti

Se “l’observation parfaitement neutre et totalement objective n’est qu’un leurre” (Mondada, Mahmoudian, 1998, p. 22), capire cosa intendiamo per posizionamento diventa cruciale. Il ricercatore, considerato come parte del sistema che studia, mette in crisi l’ideale dell’imparzialità che ha sempre rivestito, ricorda la filosofa Iris Marion Young, una pericolosa funzione ideologica: “maschera i meccanismi con i quali le particolari prospettive dei gruppi dominanti pretendono all’universalità e contribuisce a giustificare strutture decisionali di tipo gerarchico” (Young, 1990, p. 123).

Concepire una nuova oggettività, legata alla prospettiva parziale che parte dai nostri corpi, è determinante, come ricordavamo nel precedente paragrafo, per ridare legittimità alla conoscenza. Di questa questione si sono molto occupate le teoriche femministe in diversi campi disciplinari, costruendo l'oggettività dalla "sapienza del partire da sé"¹⁶³ (Muraro, 1996, p. 5). Questa oggettività "ha a che fare con ubicazioni circoscritte e conoscenze situate, non con la trascendenza e la scissione soggetto/oggetto" (Haraway, 1991, p. 113). La teoria del sapere situato diventa una valida alternativa, sia all'autoritarismo scientifico, sia ad un relativismo diametralmente opposto. L'alternativa proposta sono conoscenze "parziali, localizzabili, critiche, che sostengono la possibilità di reti di relazioni chiamate in politica, solidarietà, e in epistemologia discorsi condivisi" (Haraway, 1991, p. 115). Il posizionarsi diventa una pratica essenziale per fondare la conoscenza poiché "posizionarsi implica prendere responsabilità per quelle pratiche che ci permettono di agire al meglio" (Haraway, 1991, p. 118). Ed è così che il principio di identità dell'essere cede il posto alla "spaccatura" (Haraway, 1991, p. 117) che è data da molteplicità eterogenee¹⁶⁴. "L'unico modo per arrivare ad una visione più ampia è essere in un punto di vista particolare" (Haraway, 1991, p. 122) e prendersi la responsabilità, che vuol dire dover rendere conto di quel che si afferma.

Una conseguenza fondamentale di questo modo di concepire la conoscenza è la trasformazione dell'oggetto della conoscenza stessa. Questo non può essere più concepito come materiale grezzo, come terreno o risorsa, ma deve essere pensato come attore e agente (Haraway, 1991, p. 124). Diventa un "trickster" codificatore con cui dobbiamo imparare a conversare" (Haraway, 1991, p. 128).

Ma come fare ad includere il nostro posizionamento sociale nel lavoro di ricerca? Quali sono i metodi di ricerca appropriati? Queste, ricorda Linda McDowell "are questions that have received a great deal of critical scrutiny from feminist social researchers in the last few years" (McDowell, 1992, p. 405).

¹⁶³ "Il partire da sé dà un esserci e un punto di vista senza fissare da nessuna parte. È come viaggiare, che non solo ti fa allontanare dai luoghi familiari e vedere cose che altrimenti non avresti visto, ma te le fa vedere come nessuno può fartele vedere senza quello spostamento. C'è fatica, disagio, c'è perfino distrazione e perdita di concentrazione, eppure il lavoro del pensiero non ne soffre, anzi" (Muraro, 1996, p. 8).

¹⁶⁴ "Il sé soggetto di conoscenza è parziale in tutte le sue forme, non è mai finito né integro, né semplicemente c'è, né è originale; è sempre costruito e ricucito imperfettamente, e perciò capace di unirsi a un altro" (Haraway, 1991, p. 117).

Sicuramente si è trovata una risposta condivisa a questi interrogativi nella considerazione della riflessività, pensata come uno strumento importante per includere il posizionamento del ricercatore nel lavoro di ricerca sul campo. “En effet, même s’il n’est pas question pour l’anthropologue, à l’instar du romancier, d’inventer les faits, il lui faut reconnaître qu’entre le “réel” et ce que le chercheur est capable d’en voir et d’en dire se dressent un ensemble de médiation qui lui interdisent un point de vue indépendant de “l’écho de sa présence” dans la société qu’il étudie” (Kilani, 1994, p. 57). Queste mediazioni contribuiscono a definire il ruolo del ricercatore come un ruolo di regia (Mondada, 1998). Attraverso una posizione di ascolto e facendo dialogare voci tra loro distanti o discordi, il ricercatore tenterà di collocarsi nel contesto studiato. Si tratta di giocare con le multiple appartenenze capaci di creare non solo distanze, ma anche avvicinamento. Ritorniamo qui all’arte di negoziare la distanza di Guarrasi, che permette di trasformare nel lavoro di campo anche posizioni estreme di differenziale di potere che sarebbe improduttivo e paralizzante considerare come immutabili (Nast, 1994, p. 58). In quest’ottica ricorda Heidi J. Nast, “methodologies that promote mutual respect and identification of commonalities and differences between researcher and researched in non-authoritative ways are deemed preferable in that they allow for “others” to be heard and empowered” (Nast, 1994, p. 58)¹⁶⁵.

Per riuscire a definire, quindi, quale sia la posizione del ricercatore, ci viene in aiuto il concetto di “spaces of betweenness” (Katz, 1994). Con questa espressione l’autrice indica una posizione in cui non si è mai veramente dentro, né completamente fuori (Katz, 1994, p. 72)¹⁶⁶. L’uso di questa metafora mette in crisi la tradizionale divisione tra *insider* e *outsider* perché mostra come i confini di separazione non siano mai netti e come anche nel lavoro di campo si tratta di una continua negoziazione di distanze ed avvicinamenti. Posizionamenti successivi cambiano le reciproche posizioni trasformando un *insider* in un *outsider*. In questi spostamenti non dobbiamo solo includere le scelte fatte nel lavoro di campo, ma rientrano anche le scelte che portano a presentare alcuni risultati e ad

¹⁶⁵ In chiave analoga, Linda McDowell parla di “collaborative methods – on methods in which the typically unequal power relations between a researcher and her informants are broken down” (McDowell, 1992, p. 405).

¹⁶⁶ “I am always, everywhere, in “the field”. My practice as a politically engaged geographer—feminist; Marxist, anti-racist—requires that I work on many fronts - teaching, writing, and non academy based practice—not just to expose power relations but to overcome them” (Katz, 1994, p. 72).

ometterne altri nella presentazione dei risultati alla comunità scientifica di riferimento. Anche questo è parte del campo. Come dice Katz è “by operating within these multiple contexts all the time, we may begin to learn not to displace or separate so as to see and speak, but to see, be seen, speak, listen and be heard in the multiply determinate fields that we are everywhere, always in” (Katz, 1994, p. 72). Si tratta di una scelta forte che combina l’impegno politico e civile col lavoro di ricercatore.

3.2.1. Il mio posizionamento

Ci sono alcuni posizionamenti che sono stati cruciali durante il mio lavoro di terreno in Tunisia. Alcune appartenenze sono risultate vincolanti perché mi hanno dato la possibilità di incontrare alcune persone, mentre hanno ostacolato il reale incontro di altre. Anche se è possibile mettere in campo molteplici appartenenze non si può negare che ne esistono di forti che vincolano tutte le altre e aprono e chiudono porte a priori. Soprattutto in un tipo di ricerca come questa che investiga su un territorio in cui il differenziale di potere è marcato dalla nazionalità.

La prima importante appartenenza è stata infatti la mia nazionalità. Essere italiana mi ha aperto in molti casi le porte delle imprese italiane, che mai si aprirebbero ad un ricercatore tunisino. Più in particolare l’appartenenza veneta della mia Università ha giocato un ruolo centrale nella voglia di aprirsi di alcuni imprenditori veneti. In questo caso ho osservato l’instaurarsi del legame funzionale tipico dei contesti di immigrazione quando si è più facilmente aperti con un connazionale in terra straniera di quanto lo si sarebbe mai in patria. Credo che la nostalgia di casa abbia più volte giocato a mio favore. Dall’altra parte, invece, il mio essere ricercatrice italiana ha chiuso le possibilità di incontrare realmente lavoratori tunisini ed in particolare le operaie. Difficile superare la barriera dell’essere considerata come un’amica del padrone quando si entra per la prima volta in fabbrica parlando amichevolmente in italiano con l’imprenditore. Anche nei tentativi di incontrare le lavoratrici al di fuori dei contesti di lavoro la mia nazionalità ha posto diversi ostacoli che hanno impedito di raccogliere materiale realmente interessante. Probabilmente come dice Nast, “there also needs to be a recognition that some historical and material realities are beyond our personal and social reach” (Nast,

1994, p. 58). Certamente un grande ostacolo nell'incontro è stata la lingua. Se infatti il francese si è rivelato un mezzo utile per dialogare con le autorità tunisine o con personale istituzionale, nell'incontro con la classe lavoratrice sarebbe stato necessario conoscere il dialetto delle diverse regioni attraversate. Per queste ragioni, la voce delle lavoratrici resterà un punto cieco di questo lavoro, approfondibile in un lavoro futuro. Anche se resto convinta del fatto che l'appartenenza alla nazionalità del padrone resti un ostacolo difficilmente sormontabile, nei limiti di tempo imposti dal lavoro di ricerca sul campo. Date queste condizioni non ho voluto nemmeno insistere nel cercare momenti di contatto per un'attenzione rivolta al mondo lavorativo delle operaie. Infatti "ethnographic work can (inadvertently) expose sensitive practices of subaltern people to those who (might) use this knowledge to oppress them" (Katz, 1994, p. 71).

La seconda importante appartenenza è legata al genere: essere donna in un contesto maschile quale quello imprenditoriale e in una società musulmana ha avuto ripercussioni importanti. Credo che sia questa appartenenza di genere ad avermi aperto molte porte, soprattutto nell'incontro con il mondo imprenditoriale. Sempre le difficoltà del contesto, hanno generato nei miei confronti atteggiamenti protettivi da parte degli imprenditori, che, ad esempio, mi proponevano di riaccompagnarmi a Tunisi per evitarmi il rischio di viaggiare sui mezzi locali popolari. Questo mi ha concesso ore in macchina in cui poter parlare con gli intervistati in contesti meno formali. Ed è sicuramente legato a questi momenti le possibilità nate in alcune occasioni di addentrarmi più direttamente nei territori locali delle imprese. Così come d'altra parte, proprio nei viaggi sui *louages* locali è stato possibile raccogliere delle informazioni da lavoratori tunisini, a volte positivamente impressionati dalla mia scelta di viaggiare in mezzi tipicamente utilizzati dai locali. Certamente come donna sola nel lavoro di campo in un paese straniero si corrono rischi che forse non si sarebbe mai disposti a prendere a casa. Forse è proprio questo il fascino del lavoro sul campo che dà poi possibilità di accesso e di conoscenza di territori estranei, spesso inaccessibili e lontani.

Infine, vorrei accennare alla questione del potere sul campo negli incontri con gli imprenditori. La loro tendenza a essere dominanti, abituati ad essere uomini di potere, ha creato una tensione nella relazione risolta da molti o nella rappresentazione di me come povera studentessa sfortunata che arriva da sola in Tunisia, (posizione questa spesso accompagnata da sentimenti paterni nei miei confronti) o nella denigrazione, a volte

aperta, dell'utilità di un lavoro di ricerca come questo. Spesso questo scetticismo nasceva dalla distanza tra la pragmaticità e temporalità del mondo imprenditoriale e quello della ricerca. In entrambi i casi si tratta di un tentativo di dominare la relazione. Il confronto tra questi due mondi distanti, si è rivelato spesso portatore anche di un certo senso di inferiorità, manifestato da alcuni imprenditori per il fatto di non avere studiato.

Rispetto al mondo dei lavoratori, diverse sono le dinamiche di potere che si sono instaurate. Certamente la mia è sempre stata una posizione forte, almeno così è sempre stata la percezione nelle conversazioni e negli incontri con i lavoratori tunisini. Come dicevo prima, il differenziale veniva anzitutto creato dalla mia comunanza nazionale col padrone. In secondo luogo ha giocato un ruolo importante la differenza sociale (soprattutto con le operaie). Con loro l'unica vicinanza strutturabile era quella legata all'appartenenza di genere anche se la durata degli incontri e le condizioni non hanno mai permesso l'instaurarsi di un adeguato clima di fiducia che permettesse loro di aprirsi.

Per concludere, non posso non accennare ad un mio posizionamento critico rispetto al fenomeno studiato. Sicuramente le mie idee etiche e morali sul fenomeno studiato hanno influito su di esso rispetto all'incontro con gli imprenditori e la vita della fabbrica. Anche se devo ammettere di essere riuscita non solo ad ascoltare i racconti degli imprenditori, ma anche a cogliere l'umanità dei loro racconti, storie di successi e fallimenti che ci permettono di entrare nelle storie di questi processi economici.

3.3. Scelte di campo

Ogni progetto di ricerca che prevede uno studio sul terreno implica la delicata delimitazione di un campo, quello che viene definito in inglese col termine "*the field*". Le scelte di campo non sono mai neutre, ma dipendono da precisi orientamenti. Scegliere un campo significa anzitutto delimitarlo, stabilendo cosa sta dentro e cosa sta fuori. Per questo, come ricorda Claudio Minca, un ampio filone di riflessione sulla ricerca sul campo in geografia si è occupato del "*politics of the field*"¹⁶⁷.

¹⁶⁷ Lezione specialistica tenutasi a Padova, luglio 2009 all'interno dei corsi previsti per il dottorato di ricerca.

Delimitare il campo è un'operazione artificiale che condiziona lo svolgimento ed i risultati della ricerca¹⁶⁸. Questa è la prima operazione di "*displacement*", nozione attorno alla quale Cindi Katz costruisce la sua argomentazione sugli elementi capaci di "*constituting the field*" (Katz, pp. 67-68). Secondo l'autrice il lavoro di campo si costruisce attraverso una serie di strategici *displacements*. *In primis* distingue il doppio *displacement* conversazionale: "conversation are first *in* the field and then *to* the field". Volendo così sottolineare il lavoro attraverso il quale prima il ricercatore si sposta sul campo e attraverso delle conversazioni con i '*natives*' (per usare un'espressione di Clifford Geertz) raccoglie il materiale di lavoro. Questo materiale diventerà poi la base di altre conversazioni (nelle conferenze, nelle riviste scientifiche, etc.) che costituiranno il discorso sul campo ("*to the field*"), un ulteriore spostamento¹⁶⁹. Operazione che Clifford Geertz definisce come moralmente, politicamente ed epistemologicamente estremamente delicata (Geertz, 2001, p. V).

Esiste infine la necessità di un ulteriore *displacement*, quello verso il sito scelto per il lavoro di campo. In questo caso l'autrice suggerisce la necessità di scegliere più siti al fine di evitare una singolarizzazione dei fenomeni. Soprattutto oggi per comprendere dinamiche globali che riguardano diverse parti del mondo è necessario rifiutarsi di guardare ad una sola rappresentazione locale del fenomeno stesso. Ritroviamo qui la preoccupazione dell'analisi multisito di Marcus (1995). La "multi-sited research is designed around chains, paths, threads, conjunctions, or juxtapositions of locations in which the ethnographer establishes some form of literal, physical presence, with an explicit, posited logic of association or connection among sites that in fact defines the argument of the ethnography" (Marcus, 1995, p. 105). Aumentare i campi di indagine risponde così all'obiettivo di moltiplicare le differenze non tra i siti, ma all'interno del sito stesso¹⁷⁰.

Andare sul campo implica una certa preparazione che allontana dallo spontaneismo di espressioni un po' naïf come "just get into the field" ricordata da Yi-Fu Tuan (2001, p. 42).

¹⁶⁸ "We"—ethnographers—define a site of inquiry that is necessarily artificial in its separations from geographical space and the flow of time" (Katz, 1994, p. 67).

¹⁶⁹ A questo proposito Cindi Katz ricorda come questi racconti sul campo rappresentino l'equivalente dei racconti di guerra per i reduci (Katz, 1994, p. 68).

L'autore ricorda come prima di andare sul terreno, iniziamo già a restringere il campo formulando semplicemente delle ipotesi che, una volta sul posto, saremo tenuti a verificare con gli strumenti disponibili e le inevitabili limitazioni (Yi-Fu Tuan, 2001, p. 41). Certamente ci sono elementi, incontri casuali ed esperienze che sfuggono alla preparazione iniziale e che si rivelano spesso come momenti fondanti della ricerca. Ma sono sempre per Yi-Fu Tuan rari momenti di *serendipity* mentre "most of the time we return from a walk or a bus tour pleasantly fatigued rather than refurbished with new knowledge and a different outlook" (Yi-Fu Tuan, 2001, p. 42).

Da queste considerazioni risulta chiaro come il campo debba essere definito a partire dalla sua natura politicamente situata, come una delimitazione artificiale all'interno della quale il ricercatore si ritrova ad agire, operando continue mediazioni che lo producono e riproducono. Usando le parole di Felix Driver "the field 'is not just there', it is produced and reproduced through both physical movement across a landscape and other sorts of cultural work in a variety of sites" (Driver, 2001, p. VI).

3.3.1. Le mie scelte di campo

Vediamo ora quali scelte di campo sono state attuate in questo lavoro e quali conseguenze hanno comportato. Il primo elemento da considerare è il fatto che la maggior parte delle scelte è stata fatta nel costante dialogo tra teoria e pratiche di ascolto sul campo. Nell'arco di questi tre anni, l'oggetto della ricerca si è andato modificando in seguito alle verifiche attuate sul campo. Si è scelto infatti fin dall'inizio di svolgere il lavoro di terreno in Tunisia, attraverso ripetute missioni sul campo piuttosto che in un unico lungo periodo. Questo ha permesso di mantenere costantemente al centro la relazione tra Veneto e Tunisia ed il contatto con gli altri ricercatori del gruppo di progetto. Il limite probabilmente è che nel lavoro di campo è mancato il tempo lungo necessario all'acquisizione graduale della conoscenza. Si è proceduto a balzi ed accelerazioni perché, considerata la difficoltà ad avvicinare il mondo imprenditoriale, un soggiorno lungo avrebbe procurato una notevole perdita di tempo e una dispersione di energia.

¹⁷⁰ "The aim is not to bound a site of common culture and turn it into a museum/mausoleum, but to locate and pry apart some of the differences, not just between one site and elsewhere but within it as well" (Katz,

Il primo atto delimitativo nasce dal fatto che questa ricerca è inserita all'interno del progetto di Ateneo che studia i territori della delocalizzazione dell'imprenditoria veneta all'estero. Da questa appartenenza derivano la scelta del tema e quella del paese. Infatti, la Tunisia è stata vista dal gruppo di progetto come un sito di studio interessante per allargare la ricerca anche verso il contesto Mediterraneo. In quest'area i paesi interessati dalla delocalizzazione delle imprese europee sono soprattutto Turchia, Tunisia e Marocco. La scelta è caduta sulla Tunisia perché all'inizio del progetto erano state raccolte delle informazioni date dalla Fondazione Nord Est sulla presenza in Tunisia di un distretto industriale finanziato dalla Camera di Commercio di Vicenza. Questo è sembrato un collegamento tra Veneto e Tunisia importante da verificare soprattutto dato dal fatto che la scelta per lo studio delle imprese in Veneto si era, nello stesso momento, orientata da una parte sul distretto dello scarpone: lo SportSystem di Treviso e dall'altra sulle imprese del distretto delocalizzate a Timișoara, in Romania. Il collegamento con la Tunisia era sembrato un interessante spunto da verificare. Questo ha costituito il punto di partenza del mio lavoro. Non trascurabili nella scelta sono anche ragioni di tipo economico, che hanno portato a preferire il paese per la sua vicinanza geografica¹⁷¹.

Il mio primo ingresso nel paese era legato quindi all'obiettivo di verificare la situazione del distretto di Enfidha e a capire i collegamenti con il Veneto.

Questa prima missione è stata allora finalizzata ai seguenti obiettivi:

- comprendere il fenomeno della delocalizzazione e dell'internazionalizzazione in Tunisia (raccolgendo dati macro economici e politici sul contesto locale);
- individuare ed incontrare i rappresentanti degli attori istituzionali implicati nel fenomeno (intervistando testimoni privilegiati);
- verificare le informazioni raccolte in Italia sui distretti Carthago Fashion City e Enfidha;
- raccogliere materiale bibliografico sul fenomeno nei centri di ricerca tunisini.

Il risultato principale di questa prima missione esplorativa è stato quello di evidenziare l'assenza di distretti paragonabili a quello dello SportSystem di Montebelluna e di scoprire nuove e interessanti piste per la ricerca. Una volta sul campo, parlando di distretti italiani, molti interlocutori sia italiani che tunisini hanno accennato alla presenza di due grandi

1994, p. 68).

¹⁷¹ Accenno qui alle ragioni di tipo economico perché queste influiscono sempre nelle scelte di quali ricerche fare e in quali contesti.

distretti. Uno vicino Tunisi chiamato 'Carthago Fashion City' e l'altro più a Sud detto distretto di Enfidha.

Nel primo caso si è verificato che, nonostante la presenza su internet di comunicati stampa e notizie che davano il progetto come di imminente realizzazione, si trattava solo di un progetto *in fieri*, che sarebbe dovuto sorgere nei pressi della città di Tunisi e raggruppare aziende del settore tessile. È stato interessante però osservare come a detta di molti interlocutori incontrati a Tunisi, si trattasse di un progetto già fatto che però nessuno riusciva poi a localizzare. Questa rappresentazione mi ha permesso fin da subito di capire quanto la componente mediatica di "visibilità" e quella statale incidessero sulla creazione di un immaginario collettivo del fenomeno delocalizzativo.

Per quanto riguarda invece il secondo distretto, quello di Enfidha, si è verificata l'effettiva localizzazione a sud della capitale di Tunisi, tra Hammamet e Sousse, in una zona industriale concessa dallo Stato Tunisino alla società DIET: un'area di più di due milioni di metri quadrati, sulla quale è stato realizzato il distretto. La Società DIET S.A. ha acquisito la proprietà delle aree del distretto, ha realizzato le opere di urbanizzazione dei terreni (alcune già completate e già disponibili) ed ha iniziato la costruzione dei primi fabbricati industriali chiavi in mano. Si tratta di un ambizioso progetto, oggi ancora in via di realizzazione, che aggiunge anche i vantaggi dell'edificazione di un vicino nuovo aeroporto e del primo porto ad acque profonde della Tunisia. Si arriverebbe così ad un'area distrettuale in cui trasferire un sistema distrettuale sul modello del Nord Est italiano, almeno sulla carta¹⁷². Attualmente però la dinamica del progetto e gli attori coinvolti non sono numerosi e sembra che l'attività del distretto debba ancora decollare. Poche sono infatti le imprese, di diversi settori produttivi, che ne fanno parte anche se l'investimento mediatico e l'attenzione pubblica sulla zona sono notevoli. Illustreremo meglio alcune caratteristiche del distretto nel cap. 5. Ne abbiamo per ora accennato per capire come una volta verificata tale situazione, si è deciso di andare alla ricerca di altro. La realtà distrettuale identificata, infatti, pur presentando uno stretto legame con i territori veneti che hanno contribuito alla sua realizzazione, non è stata considerata abbastanza attiva per legittimare un lavoro di ricerca.

¹⁷² Per comprendere l'organizzazione e la dinamica di sviluppo del distretto è possibile consultare il sito <http://www.enfidha.net/>.

La scelta allora si è orientata sulla verifica della presenza di piccoli e medi imprenditori veneti nei settori tradizionali del *made in Italy*, il settore calzaturiero e quello tessile distribuiti in diverse zone del paese. La mancanza di dati e di studi che riguardino la presenza veneta nel paese ha obbligato a procedere per tentativi e successivi aggiustamenti. Infatti non è facile capire quali siano le imprese di origine veneta perché non esistono dati ufficiali indicanti la provenienza regionale dell'impresa e qualora esistano dati indiretti, come quelli ricavabili ad esempio dalle trattative commerciali presenti nelle Camere di Commercio venete, non sono accessibili.

La seconda missione è servita perciò a verificare la presenza veneta nel settore della calzatura, tentando di ricostruire una possibile triangolazione Montebelluna, Romania e Tunisia. Il distretto dello SportSystem ha infatti delocalizzato molta parte della produzione in Romania, paese importante nella produzione calzaturiera. Si è tentato di verificare in che modo lo stesso settore sia rappresentato in Tunisia, soprattutto in considerazione del fatto che con l'ingresso della Romania nell'UE molti imprenditori hanno dichiarato di stare valutando di spostarsi in altri paesi che sono ancora fuori dal contesto europeo, tra questi la Tunisia è una possibile scelta. La partecipazione al Forum di Cartagine¹⁷³ (12-13 giugno 2008) è stata un'occasione interessante, sia per creare contatti col mondo imprenditoriale, sia per capire la costruzione della rappresentazione del territorio e l'operazione di marketing territoriale messa in atto dal governo tunisino per promuovere l'investimento straniero nel paese. Il Forum è stato infatti centrato sulla presentazione dei vantaggi dell'investire in Tunisia, attraverso la presentazione di quadri macroeconomici in continua evoluzione sulla situazione paese. Ci si trovava immersi in una grande vetrina promozionale in cui tutto, dall'albergo in cui si teneva l'incontro alle persone, si presentavano come promettenti. Nessun rilievo e attenzione è stata data a questioni sociali o ambientali. Gli indicatori utilizzati erano sempre e solo economici. Il discorso sembrava unico, anche quello fornito da esperti stranieri.

Durante questa missione è stato possibile imbattersi nella più grande difficoltà di questa ricerca: contattare gli imprenditori ed avere da loro delle informazioni. Sarà

¹⁷³ Il Forum di Cartagine sull'investimento è un evento organizzato a Tunisi ogni anno dalla FIPA (*Foreign Investment Promotion Agency*), sotto il patrocinio del Ministero dello Sviluppo e della Cooperazione Internazionale per presentare gli elementi che fanno della Tunisia uno dei Paesi più interessanti dell'area per gli investitori stranieri. Si articola in discussioni plenarie e workshop che permettono agli imprenditori di incontrare dei partner commerciali.

questo un fatto importante per capire e valutare i risultati del lavoro. Procedendo tra formalità (fax inviati a tutti gli imprenditori e telefonate alle imprese) e informalità (incontri casuali avvenuti a Tunisi o durante il Forum), il lavoro di questa missione ha permesso di capire la non rappresentatività veneta nel settore calzaturiero che in Tunisia è retto soprattutto da marchigiani, la regione più rappresentata in questo settore. Si è riusciti comunque a contattare alcune imprese venete del settore (fig. 15) che hanno fornito alcuni spunti interessanti d'analisi per comprendere la situazione della delocalizzazione veneta nel paese nel settore calzaturiero le cui caratteristiche saranno presentate nel cap. 5.

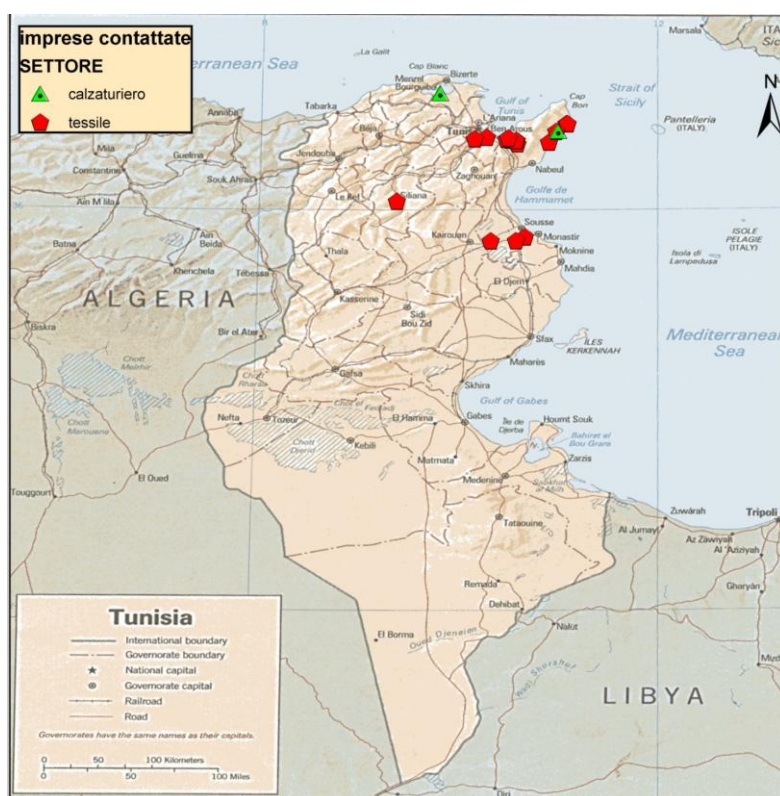


Fig. 15: carta imprese contattate in Tunisia.

Il risultato principale di questa missione sul campo è stato un ulteriore spostamento della ricerca verso il settore tessile.

La successiva missione è stata così rivolta ad individuare le tracce venete nel settore tessile. Nonostante anche qui si siano verificate delle difficoltà nell'incontrare degli imprenditori, è stato facile, una volta trovato qualche imprenditore disponibile, seguire la rete delle reciproche conoscenze per arrivare così a verificare una presenza cospicua di piccole e medie imprese nel settore tessile, concentrate soprattutto nella regione del Cap Bon, appartenente al governatorato di Nabeul. Si tratta della più alta concentrazione di

imprese italiane (ma anche venete) nel settore tessile. Per questa ragione il restante lavoro di campo si è concentrato sullo studio di questo territorio.

Si è arrivati così, dopo un cammino tortuoso, a trovare un territorio investito dalla tradizionale imprenditoria veneta tessile che ha portato in Tunisia un fare impresa veneto con la struttura della piattaforma produttiva di cui parleremo nel par. 5.3.2.

Dal racconto appena esposto risulta chiaro come nel caso del presente lavoro il primo risultato ottenuto sia stato proprio quello di aver trovato una localizzazione della presenza veneta nel paese rispetto ad un certo settore produttivo.

Le scelte via via operate nei crocevia del lavoro di ricerca hanno portato ai risultati che verranno esposti nelle parti che seguono.

3.4. Metodi quantitativi e metodi qualitativi a confronto

*«Invece che restringere i mondi possibili,
possiamo ampliarli in modo tale che
in essi siano previsti anche lo sconcerto e il disorientamento,
lo stupore e l'esplorazione,
la resistenza e l'immaginazione,
e i relativi savoir-faire»
Marianella Sclavi¹⁷⁴*

Il dibattito sul lavoro di campo ha visto contrapporsi spesso l'uso di metodi quantitativi e quello di metodi qualitativi. In generale i metodi quantitativi sono stati associati ad una geografia che ricerca leggi e strutture, mentre quelli qualitativi sono considerati più idonei al lavoro di campo in cui il ricercatore interagisce con gli attori territoriali, secondo un metodo che viene definito etnografico. In realtà non esiste un metodo che vada bene a priori, ma la scelta di quali metodi utilizzare dipende dalle domande di ricerca che sono state poste. Cambiando gli obiettivi cambiano i metodi più adatti a raggiungerli. Per questo la contrapposizione tra metodologia quantitativa e qualitativa ci sembra fuorviante in un approccio che mira anzitutto ad ampliare le possibilità di conoscenza dell'oggetto di studio.

Dobbiamo fin da subito segnalare come la scelta e la predilezione dei metodi quantitativi o qualitativi corrisponda a momenti storici precisi della disciplina e si accompagni a rivendicazioni su quale sia l'obiettivo della conoscenza geografica e su quali

¹⁷⁴ Sclavi 2003, p. 98.

argomenti si debbano privilegiare per produrre quale tipo di sapere che porti a determinati risultati e impatti sulla realtà studiata piuttosto che ad altri. La predilezione di metodi quantitativi viene associata a quella che viene chiamata la rivoluzione quantitativa che rappresenta il tentativo di cogliere le strutture dello spazio attraverso forme geometriche. Per fare questo sviluppa un linguaggio geometrico capace di restituire l'organizzazione dello spazio umano. I metodi quantitativi, soprattutto quelli statistici, risultano i più idonei a raggiungere questo obiettivo.

La rivalsa dei metodi qualitativi nasce invece, in un certo senso, in risposta alle estremizzazioni a cui aveva portato lo spazio quantitativo, nel tentativo di ridare centralità agli elementi umani e idiosincratici che erano stati esclusi dalla conoscenza. Nella disciplina geografica un importante movimento che ha riportato la centralità delle scelte di campo attuate dai geografi è legato alla geografia femminista, soprattutto a quella di stampo anglosassone. Le geografe femministe rivendicano con forza l'importanza della conoscenza del quotidiano per comprendere e analizzare i fenomeni che portano alla discriminazione nelle diverse scale geografiche. Si tratta di una geografia attenta alle questioni sociali, allo svelamento dei meccanismi di oppressione delle categorie più marginalizzate. Non si tratta semplicemente di scelte tematiche nuove, ma più radicalmente di nuovi posizionamenti che ristrutturano e condizionano il modo di concepire il sapere e la sua produzione. "Historical and material (including bodily) conditions of oppression carried through patriarchy, racism, heterosexism, capitalism, and so on foster different ways of knowing or epistemologies that affect how we (whoever we are and wherever and however we are positioned) negotiate the world and how we resist those in power" (Nast, 1994, p. 60).

L'attenzione ai contesti quotidiani stimola le riflessioni e i dibattiti sulle politiche del campo (*politics of the field*), sulle scelte metodologiche da fare e sull'opportunità di metodi qualitativi capaci di andare in profondità. Anche se rimane sempre chiara la natura posizionata e quindi limitata e delimitata dal contesto di azione del ricercatore, in una visione che vuole essere critica e riflessiva: "our methodologies shape and are shaped by the political context and scale of a "field" means that particular qualitative methods

cannot be idealized in and of them-selves and that we cannot ever create and work within perfect nonhierarchical regimes” (Nast, 1994, pp. 59-60)¹⁷⁵.

I metodi qualitativi si affermano nella ricerca sociale a partire dagli anni Settanta e riaffermano la centralità del ricercatore, l'importanza del suo posizionamento e della riflessività della conoscenza. Certamente questi metodi, ricorda Sommella, non devono essere considerati come una panacea per tutti i mali, come è stato spesso proposto (D'Alessandro, Sommella, 2009). Possono essere un utile strumento se non si riducono all'uso di interviste di testimoni privilegiati e ad un'osservazione partecipante che diventa il nuovo principio di autorità per dare legittimità scientifica alle proprie argomentazioni.

Cosa cambia con la scelta di metodi qualitativi?

Anzitutto i risultati non vengono scoperti, ma vengono creati nell'interazione tra il ricercatore ed il fenomeno studiato. In questa relazione non viene 'svelata' una conoscenza che esisterebbe a priori, ma essa viene prodotta attraverso un processo di spiegazioni e significazioni condivise e co-costruite. L'obiettivo di questa metodologia non è più quello di arrivare a conoscenze assolute, ma di raggiungere interpretazioni di come gli attori danno senso alla loro azione. Questa metodologia mette quindi al centro l'intersoggettività considerata come il veicolo principale di costruzione di oggettività. Per questo, “the interconnection and the relationships that might develop between an interviewer and her subjects are seen as a valid part of the research process, rather than something to be guarded against” (McDowell, 1992, p. 406). La ricerca di questa intersoggettività porterà alla scelta di privilegiare metodologie partecipative, come ad esempio l'osservazione partecipante e l'intervista che mettono al centro l'interazione¹⁷⁶.

Un'altra importante differenza tra metodi quantitativi e qualitativi, che deriva dalle premesse appena sviluppate, riguarda la questione del campione rappresentativo. Nei metodi quantitativi questo viene deciso a priori e si basa su un principio estensivo capace

¹⁷⁵ Concorda con questa posizione anche Linda McDowell quando ricorda come anche l'osservazione partecipante non garantisca di per sé equità nel lavoro di ricerca: “participant observation may not be as immune from the power differentials that mark conventional methodologies as was once imagined. It seems that the acceptance of subjectivity, involvement and interpersonal relationships in the research process is a likely to raise difficult ethical questions for researchers as do conventional methodologies, as well as posing difficult questions about the particular experience of those committed to feminist approaches in their geographical research” (McDowell, 1992, p. 406).

di legittimare la validità dei risultati. Un campione viene infatti definito rappresentativo perché “tale da poter riprodurre in piccolo le caratteristiche della popolazione studiata” (Corbetta, 2003, p. 75). Nei metodi qualitativi, invece il campione rappresentativo non dipende da una rappresentatività statistica, ma il numero di casi approfonditi diventa proporzionale al grado di profondità che si intende raggiungere rispetto alle tecniche utilizzate e alle variabili che si intendono considerare. Si tratta allora di una “rappresentatività sostantiva” (Corbetta, 2003, p. 75). Non sarà possibile, come nel primo caso, scegliere a priori un numero di soggetti da intervistare o da incontrare, ma sarà la completezza rispetto al tema da trattare a porre un limite alla ricerca. Questa importante differenza è ovviamente legata alla diversità di obiettivi da raggiungere. Nel caso dei metodi qualitativi la capacità di andare in profondità permette di acquisire contributi conoscitivi unici, spesso non comparabili e sostituibili con altri materiali. Mentre nel caso dei metodi quantitativi i dati raccolti devono essere comparabili e integrabili ad ulteriori variabili.

Ancora una volta ribadiamo come non esista una validità assoluta dei metodi qualitativi o quantitativi, ma la loro scelta dipenda dalle condizioni della ricerca e dagli obiettivi che vengono posti. Quando prediligere allora la scelta di metodi qualitativi?

Questi metodi sono utili per analizzare le pratiche, le rappresentazioni, i significati, le conoscenze ed i sentimenti degli esseri umani *nello* e a proposito *dello* spazio: quindi quando si vogliono comprendere esperienze vissute ed interpretazioni della realtà (rappresentazioni), quando ci si sofferma sull'analisi delle azioni piuttosto che sullo studio delle strutture. Tutto ciò attraverso osservazioni, interviste, conversazioni, immagini, suoni e/o percorsi. In quest'ottica, l'attenzione è posta ai dettagli, agli elementi dissonanti più che alla ricerca della regolarità. Un ribaltamento rispetto alla ricerca di invarianti e di leggi generali che ha accompagnato lo sviluppo di metodi quantitativi, come ricorda il sociologo Tarde : “c'est toujours la même erreur qui se fait jour : celle de croire que, pour voir peu à peu apparaitre la régularité, l'ordre, la marche logique dans les faits sociaux, il faut sortir de leur détail, essentiellement irrégulier, et s'élever très haut jusqu'à embrasser d'une vue panoramique de vastes ensembles; que le principe et la source de

¹⁷⁶“Intersubjectivity rather than ‘objectivity’ characterizes the ideal relationship between a feminist research and her ‘subject’ and many texts and articles discussing feminist research methodology have concentrated on forms of participant observation as the preferred method” (McDowell, 1992, p. 406).

toute coordination sociale réside dans quelque fait très général d'où elle descend par degré jusqu'aux faits particuliers, mais en s'affaiblissant singulièrement, et qu'en somme l'homme s'agite, mais une loi de révolution le mène. Je crois le contraire en quelque sorte" (Tarde, 1999, p. 114).

Esiste un'integrazione tra metodologie quantitative e qualitative? Spesso le ricerche qualitative costituiscono una buona premessa per inquadrare dei fenomeni successivamente investigabili con metodi quantitativi. L'integrazione avviene nel momento in cui si cerca di analizzare la qualità dei dati quantitativi utilizzati che spesso viene data per scontata, dal momento che i dati numerici godono del principio di autorità che discende dal metodo scientifico tradizionale. Per concludere presentiamo schematicamente, nella seguente tabella, un confronto fra le metodologie appena presentate.

	Metodi quantitativi	Metodi qualitativi
Obiettivo	Misurare un fenomeno: spiegazione	Comprenderne le caratteristiche: comprensione
Campione	Importanza della rappresentatività e del numero di campionamenti	Importanza della profondità di approfondimento
Risultati	Svelamento della realtà	Creata nell'interazione tra ricercatore ed oggetto di ricerca
Strumenti	Rilevamenti di terreno (misurazioni), questionari, trattamento di dati statistici	Interviste semi strutturate, focus group, shadowing, osservazione partecipante, analisi di testi
Approccio	Estensivo	Intensivo
Procedura	<i>Top-down</i>	<i>Bottom-up</i>

Tab. 7: metodi quantitativi e qualitativi a confronto.

3.4.1. Le interviste semi-strutturate

L'intervista è tra gli strumenti d'indagine maggiormente utilizzato per la raccolta di dati sul campo nelle scienze sociali¹⁷⁷. Si tratta di un'interazione che può assumere una pluralità di forme. La principale distinzione viene fatta tra interviste strutturate, interviste

¹⁷⁷Per un approfondimento della metodologia d'indagine sul campo in chiave etnosociologica confronta Bertaux (1998), per un focus sulle tecniche qualitative cfr. Corbetta (2003).

semi strutturate o discorsive¹⁷⁸ e interviste di gruppo o *focus group*¹⁷⁹. Tratteremo qui in particolare delle interviste semi-direttive, di cui ci siamo avvalsi nel lavoro di campo. Queste vengono costruite a partire da un canovaccio tematico in cui sono indicati gli argomenti da trattare durante l'intervista. Questa traccia, che può avere diversi livelli di accuratezza, viene preparata prima dal ricercatore e viene seguita in maniera non rigida, lasciando cioè la libertà di variare l'ordine degli argomenti proposti. La libertà di questo strumento consiste nel poter inserire nel corso dell'interazione anche nuovi argomenti inizialmente non previsti nella traccia (Corbetta, 2003, p. 70).

Prerequisito per lo svolgimento di una buona intervista qualitativa è il clima emotivo che si riesce a creare tra le persone in interazione. Questo si basa essenzialmente sul grado di fiducia che si riesce ad instaurare. Infatti il rapporto di intervista richiede individuazione: deve cioè potersi adattare in maniera flessibile alle diverse personalità degli intervistati. Solitamente, data la difficoltà a creare un rapporto di fiducia in limiti temporali limitati, è meglio effettuare l'intervista dopo un primo incontro informale in cui si comunicano le intenzioni del lavoro e si crea il primo contatto¹⁸⁰. Nella realtà, per economia di tempo si arriva spesso direttamente alla situazione di intervista senza alcuna conoscenza precedente. Nel caso degli imprenditori incontrati rari sono i casi in cui è stato possibile incontrarsi più volte o in situazioni informali. Più spesso l'incontro con l'imprenditore è stato circoscritto al solo momento dell'intervista. Un discorso analogo è valido per gli attori istituzionali intervistati che in genere non hanno molto tempo a disposizione.

Dobbiamo considerare l'intervista sempre come una situazione comunicativa di interazione sociale: "L'entretien crée un contexte d'interaction particulier, accompli par les conduites interactionnelles des participants qui produisent une parole orientée vers ce contexte, qui répond aux attentes normatives sous-jacentes, devinées, projetées par les uns et par les autres et qui par conséquent ne peut pas être lue comme étant un discours

¹⁷⁸Cardano sottolinea come sia preferibile l'aggettivo 'discorsiva' ad intervista semi-strutturata poiché: "«intervista non-strutturata», fa problema il fatto che una tecnica di ricerca sia definita non già per le sue prerogative, ma per le sue lacune: l'assenza di strutturazione" Cardano (1999, p. 147).

¹⁷⁹ Sul tema dell'intervista numerosi sono i riferimenti. Ricordiamo qui Cardano 1999, Gobo 1997 per l'intervista strutturata, Monteselli 1998 per l'intervista discorsiva.

¹⁸⁰"Nell'intervista ermeneutica si deve approssimare quanto più possibile la conversazione ordinaria aprendosi alla possibilità di ripetuti incontri" (Cardano, 1999, p. 153). Anche se questo mi sembra difficile da realizzare in un lavoro di ricerca che non si limiti a pochi interlocutori.

valable en tout temps et en tout lieu" (Mondada, 2000, p. 90). Per questo la situazione di intervista non è mai esente dalle dinamiche di potere che caratterizzano tutte le interazioni sociali. Nell'incontro ognuno dei partecipanti tenterà di utilizzare il proprio potere in vista di un risultato. Nel caso dell'intervista possiamo rilevare differenziali di potere che vengono giocati in maniera diversa durante l'interazione. In gioco non sono solo la raccolta di informazioni del ricercatore e la possibilità o volontà di darne dalla parte dell'intervistato, ma anche la possibilità di costruire una relazione. Il potere dell'intervistatore si gioca su due piani: dentro la situazione d'intervista e fuori. Nel primo caso, si tratta di utilizzare strategie cooperative capaci di creare un clima cordiale per facilitare l'apertura dell'intervistato. Inoltre il ricercatore ponendo le domande in un certo modo struttura già una contestualizzazione al discorso che viene prodotto dall'intervistato. Esistono diversi gradi di direttività dell'intervista, ma nel caso delle interviste semi-strutturate la libertà dell'intervistato di strutturare la risposta viene sempre mantenuta. In secondo luogo, il ricercatore ha il potere di dirigere "la comunicazione, stabilisce il contesto semantico entro cui leggere e interpretare la storia e 'impone' un ordine del racconto, nel momento in cui utilizza il materiale raccolto per il suo lavoro di ricerca" (Alaimo, De Spuches, 2009, p. 21). Anche l'intervistato non è immune da forme di potere decidendo il grado di svelamento delle informazioni. Come dice Vaiou "l'intervistato protegge il proprio spazio personale e determina le condizioni con le quali il ricercatore può spingersi oltre ad un certo punto, ponendo un numero di filtri nella comunicazione" (Vaiou, 2006, p. 50). Sono vere e proprie strategie di rivelazione e di dissimulazione. Tenendo conto di queste, il materiale che viene raccolto nell'intervista deve essere letto attraverso queste reciproche strategie di relazione. Molte volte le informazioni raccolte sono "frutto di trasfigurazioni più o meno volute, che arrivano a volte a costruire delle vere e proprie «mitologie»". (Alaimo, de Spuches, 2009, p.22). Ma questo non inficia il lavoro dell'intervista che mira ad una comprensione della realtà sociale investigata, più che ad una raccolta di informazioni. Infatti il racconto, che si costruisce nella particolare situazione d'intervista, non può essere svincolato dalla situazione comunicativa di produzione. Anzi proprio a partire da questa, dal modo in cui l'interazione ha avuto luogo è possibile leggere il senso delle parole del racconto.

Veniamo qui all'obiettivo dell'intervista che è quello di raccogliere racconti di esperienza, comprendere valori e interpretazioni di attori. Come ricorda Michel Patton "lo

scopo dell'intervista qualitativa è quello di capire come i soggetti studiati vedono il mondo, di apprendere la loro terminologia ed il loro modo di giudicare, di catturare la complessità delle loro individuali percezioni ed esperienze" (Patton, 1990, p. 290). Il vantaggio di questo strumento è quello di raccogliere molte informazioni in poco tempo, mentre lo svantaggio è che i contenuti del discorso sono limitati al punto di vista dell'intervistato. Questi vanno allora valutati confrontandoli con l'osservazione delle pratiche in contesti di osservazione diretta¹⁸¹. Non sempre, nel caso delle interviste nei territori 'blindati' delle imprese questo doppio movimento è stato possibile. Inoltre il risultato ottenuto dipende anche dall'esperienza del ricercatore e dalla sua abilità di ascolto. Infatti "saper effettuare una buona intervista qualitativa è un'arte difficile" (Corbetta, 2003, p. 93). Il ruolo dell'intervistatore è quindi delicato e centrale poiché da una parte deve orientare l'intervista dirigendo la comunicazione, ma dall'altro non deve diventare manipolativo. A volte il voler dirigere l'intervistato arriva fino al punto, non preventivato, di suggerirgli le risposte che l'intervistatore vorrebbe sentirsi dare. Per ovviare a questo il ricercatore dovrà utilizzare "sensibilità, intuizione, capacità di immedesimarsi nella personalità dell'interlocutore, esperienza nei rapporti umani e, non ultima, profonda conoscenza del problema oggetto di studio" (Corbetta, 2003, p. 98).

Per realizzare un'intervista risulta importante l'ausilio di strumenti tecnologici come il registratore.

La registrazione è un mezzo importante nel lavoro di raccolta dei dati, soprattutto nel caso di svolgimento del lavoro di ricerca da parte di un solo ricercatore. Infatti l'uso del registratore permette di mantenere il contatto visivo indispensabile per una buona riuscita della comunicazione¹⁸². Tra l'altro l'inibizione iniziale del mezzo, come abbiamo visto nell'esperienza di campo, viene superata durante il corso dell'intervista. C'è chi comincia con l'idea di 'rilasciare' un'intervista e utilizza parole altisonanti per poi tornare

¹⁸¹ "Il existe de nombreuses situations de contacts que les discours ignorent ou minimisent, et qui n'en ont pas moins des effets sociaux réels [...] Ainsi n'oublions pas que les individus et les groupes se définissent non seulement par ce qu'ils disent d'eux-mêmes et des autres groupes mais aussi par ce qu'ils font. Et que les actes peuvent contredire les discours" (Jaton, 1999, p. 82).

¹⁸² "Le interviste qualitative possono essere realizzate solo in un rapporto faccia a faccia... Come regola generale, inoltre, esse vanno sempre registrate. La soluzione alternativa, almeno nell'intervista strutturata, consistente nel trascrivere nel corso dell'intervista stessa un riassunto della risposta, è da evitare. Ne risultano delle sintesi incomplete, piatte, talvolta incomprensibili. La registrazione permette invece di conservare il racconto dell'intervistato nella sua forma originale e completa" (Corbetta, 2003, pp. 99-100).

nel giro di poco ad un tipo di comunicazione ordinaria. Certo, la presenza del registratore si fa sentire quando vengono affrontate tematiche di conflitto rispetto al potere locale o ad altri attori. In molti casi mi è stato chiesto di spegnere il registratore quando si pensava si stessero affrontando tematiche compromettenti. Rimane deontologicamente saldo il fatto che l'uso del registratore è soggetto al consenso dell'intervistato nella garanzia del rispetto e della tutela della privacy.

3.4.2. I metodi utilizzati nel lavoro

Per raccogliere i dati riguardanti il mio caso di studio sulla Tunisia ho utilizzato i seguenti strumenti:

- raccolta e lettura di materiale bibliografico sull'argomento;
- somministrazione di un questionario (inviato via fax a tutte le aziende italiane del settore tessile operanti in Tunisia e registrate dall'API);
- incontro con testimoni privilegiati;
- interviste semidirettive ad attori istituzionali;
- interviste semidirettive ad attori chiave del mondo produttivo;
- *shadowing* di alcuni imprenditori;
- diario della ricerca.

Per quanto riguarda il questionario, esso è stato inviato via fax o via mail a tutte le aziende presenti nell'elenco dell'API (per il questionario vedi appendice 1).

Su 275 fax inviati si sono ottenute 17 risposte. Nonostante i tentativi di contatto telefonico con le aziende, anche questi abbastanza difficoltosi, si è deciso di rinunciare ad un campionamento quantitativo delle aziende. Ci si è da subito scontrati con la diffidenza del mondo imprenditoriale delocalizzato che teme controlli fiscali da parte italiana o che semplicemente ritiene una perdita di tempo il lavoro di ricerca. Riflettendo sul risultato negativo della ricerca di informazioni tramite questionario, ho pure compreso come il momento dell'anno e anche del giorno in cui questo viene ricevuto risulta fondamentale. Infatti, durante la prima missione la scarsa disponibilità non è da addursi solo ai fattori appena spiegati, ma anche al momento caldo della produzione. Ci sono infatti dei momenti in cui le aziende delocalizzate lavorano a ritmi molto intensi (a volte anche a ciclo continuo 24 ore su 24) e non hanno quindi alcuna disponibilità per lavori di ricerca. Ho inoltre compreso, durante il lavoro più in profondità delle interviste, che la rete di

conoscenze è fondamentale per avvicinare il mondo imprenditoriale. Sono infatti queste reti, come vedremo nella terza parte di questo lavoro, a strutturare il lavoro degli imprenditori italiani in Tunisia.

Le interviste e gli incontri casuali costituiscono certamente la base più importante per la raccolta del materiale su cui riflettere per comprendere le caratteristiche dei territori delocalizzati delle imprese venete (cfr. Appendice 1). L'osservazione sul campo ha permesso di comprendere molte pratiche d'azione. Poche sono le occasioni che mi sono state concesse di entrare e seguire i lavori nelle imprese. In un caso, che si è rivelato importante per le possibilità di accesso che ha aperto, mi è stato possibile seguire il lavoro di un imprenditore passo passo per ben tre giorni. Quest'incontro iniziato con una semplice intervista si è trasformato in una straordinaria possibilità di praticare quello che Marianella Sclavi chiama lo *shadowing* (Sclavi 2003, p. 53). Questa metodologia d'indagine si pratica "seguendo un'altra persona come un'ombra". E' una variante radicale, per molti versi un capovolgimento, dell'osservazione partecipante. La differenza principale è che mentre l'osservazione partecipante di matrice positivista privilegia la comunicazione verbale e le categorie analitiche, lo *shadowing* privilegia la comunicazione non verbale, il codice analogico, il linguaggio delle emozioni (Alaimo, Picone, 2009 p. 75). La possibilità di seguire l'imprenditore mi ha dato accesso a molte reti sociali della sua vita locale e mi ha permesso di comprendere come si strutturano i rapporti tra gli attori implicati che svilupperò nella seconda parte di questo lavoro.

Vorrei infine spendere alcune parole sull'importanza del diario della ricerca. Durante il lavoro di campo in Tunisia ho tentato di scrivere ogni giorno un diario per riuscire poi a seguire passo passo le scelte fatte per la ricerca, gli errori commessi e le situazioni incontrate. Un diario è uno strumento fondamentale per capire come la ricerca è stata creata. La scelta di includerne degli stralci nell'appendice di questo lavoro risponde al cambiamento epistemologico e metodologico presentato in questo capitolo. Non è una scelta facile perché implica esporsi e dare a chi legge la possibilità di valutare i risultati raggiunti, che rappresentano pur sempre una generalizzazione. Infatti "fieldwork is so personal, so tied up in who and what we are at the time of any given project, that generalizations risk being trite" (Veeck, 2001, p. 35).

Leggere il diario di ricerca permette inoltre di considerare appieno il mio posizionamento, come si sia modificato il mio sguardo durante il lavoro di ricerca rispetto

a quali esperienze. Credo che avremmo veramente bisogno di leggere questi testi mancanti nei lavori di ricerca sociale perché “fieldwork is not innate but learned—and those lessons can and should be shared” (DeLyser, Starrs, 2001, p. vi).

Seconda parte

LA DELOCALIZZAZIONE VENETA IN TUNISIA

CAPITOLO 4

Contesti e rappresentazioni

«Se alle civiltà delle sue sponde il Mare ha dovuto le guerre che lo hanno sconvolto, è stato loro debitore anche della molteplicità degli scambi (tecniche, idee e anche credenze), nonché della variopinta eterogeneità di spettacoli che oggi offre ai nostri occhi.

Il Mediterraneo è un mosaico di tutti i colori»

Fernand Braudel

Introduzione

Come si articolano le reti che connettono i territori veneti a quelli tunisini? Quali sono i contesti che entrano in contatto? E come vengono rappresentati questi contesti nella relazione che contrappone gli interessi degli imprenditori veneti a quelli del territorio tunisino? Il presente capitolo esplora come avviene la costruzione dei contesti della delocalizzazione/internazionalizzazione delle imprese venete in Tunisia. Le parole chiave che approfondiremo nel paragrafo 4.1, delocalizzazione e internazionalizzazione, sono due termini molto usati di cui spesso è difficile comprendere la differenza (4.1.1), mentre la parola Nord Est, vero e proprio descrittore geografico risulta essere non solo il contesto territoriale di partenza delle imprese, ma anche quello semantico che queste ultime quando arrivano in Tunisia portano con sé (4.1.2).

I contesti di questo fenomeno sono molteplici e si muovono trasversalmente da quello macro-regionale europeo a quello locale tunisino e veneto. Le imprese organizzano strategie che si modificano al modificarsi di questi contesti seguendo l'evolversi delle legislazioni statali e inter-statali ed adattando le loro scelte a queste. Nel paragrafo 4.2 cominceremo illustrando le caratteristiche di queste strategie (4.2.1) e passeremo poi a comprendere la situazione sul Fronte Mediterraneo (4.2.2) per approdare in Tunisia e capire quale processo legislativo ha portato il paese verso uno sviluppo fortemente dipendente dall'esterno (4.2.3, 4.2.4). Infine ci soffermeremo brevemente sui rapporti Italia-Tunisia considerando le caratteristiche storiche della comunità italiana di Tunisia (4.2.4).

Il terzo paragrafo è dedicato alle rappresentazioni della Tunisia perché è a partire da queste e dalle strategie per la loro costruzione che possiamo capire le dinamiche di questi processi (par. 4.3 e seguenti). Tra queste rappresentazioni abbiamo anche proposto una visione in cifre del paese, convinti che, problematizzando la costruzione dei dati, ne

possiamo scorgere limiti e pregi per non farci appiattare sul loro principio di autorità (4.3.3).

4.1. Parole chiave

Per comprendere il fenomeno della delocalizzazione veneta in Tunisia, ci soffermeremo sui significati che assumono alcune parole nella letteratura di settore. Queste costituiscono, infatti, il contesto terminologico e semantico all'interno del quale leggere il "caso Tunisia".

Anzitutto dovremo addentrarci nel vicolo cieco che tenta di distinguere tra due termini molto in uso per parlare di globalizzazione produttiva: delocalizzazione e internazionalizzazione. Vedremo quali siano le sfumature di senso che li distinguono, in che modo vengano usati e quale sia la retorica che si nasconde nella scelta dell'uno e dell'altro termine.

Ci soffermeremo poi sul concetto di Nord Est inteso qui nella sua dimensione politica, economica e sociale. Il Nord Est, modello produttivo e progetto territoriale insieme, è il territorio di partenza delle imprese che abbiamo incontrato in Tunisia, e che di questo contesto mantengono molte caratteristiche territoriali anche quando esportano la propria attività.

4.1.1. Delocalizzazione/Internazionalizzazione: il punto cieco

De-localizzare contiene il verbo 'localizzare' che, a partire dalle prime teorie weberiane, ha fatto spendere fiumi d'inchiostro agli studiosi della teoria della localizzazione d'impresa¹⁸³. Al di là della sua definizione economica, l'elemento chiave è l'imprescindibilità del luogo, la necessità di un territorio. Questa definizione statica è resa

¹⁸³ In economia la teoria della localizzazione analizza la disponibilità e il posizionamento ottimale di beni economici sul territorio. "'Classical agglomeration theory' evolved in response to three empirical observations: first, that a large proportion of world output of manufactured goods was produced in a limited number of highly concentrated industrial core regions; secondly, that firms in similar or related industries tended to co-locate in particular places; and thirdly, that both these patterns seemed to be sustainable over time" (Malberg, 1996, p. 392). Sull'evoluzione del significato di localizzazione in geografia economica cfr. Massey, 1973; Knudsen, Kotlen, 2006.

dinamica dal prefisso “de” che implica inizialmente distacco, negazione, sottrazione, ma che indica anche “duratività” e “conclusione”. Quindi il prefisso “de” ci suggerisce l’idea che la delocalizzazione sia un processo che partendo dai luoghi (localizzazione), li nega attraverso un distacco (la partenza dal luogo di origine dell’impresa che si sposta in parte o completamente), per concludersi temporaneamente nel luogo di approdo in cui l’azienda ricerca nuove localizzazioni. I luoghi di cui parliamo diventano quindi mobili.

Possiamo definire quindi il termine delocalizzazione come l’atto di trasferire la propria azienda interamente (in seguito a chiusura) o solo in parte (con l’esternalizzazione di alcune funzioni produttive) in un’altra regione o in un altro paese. Ci occuperemo, dunque, di *off-shoring*, termine inglese che si è affermato per indicare la delocalizzazione parziale o totale delle imprese, da non confondere col termine *outsourcing*, utilizzato più per definire i flussi commerciali tra le imprese che quelli produttivi¹⁸⁴. Facendo riferimento alla definizione data dal CESE (parere 2005)¹⁸⁵ possiamo definire la delocalizzazione come: “un fenomeno che consiste nella cessazione, totale o parziale, di un’attività e della sua successiva ripresa all’estero per mezzo di un investimento diretto” (2005, p. 6). Nell’Unione Europea, è possibile distinguere due tipi di delocalizzazione:

delocalizzazione interna: trasferimento totale o parziale dell’attività in un altro Stato membro;

delocalizzazione esterna: “trasferimento totale o parziale dell’attività verso paesi non membri” (*ibid.*, p. 6).

Oggi si utilizza anche l’espressione delocalizzazione “inversa” che si verifica quando l’imprenditore spinge i suoi dipendenti ad accettare condizioni di lavoro meno soddisfacenti dinanzi al rischio di una delocalizzazione. Si tratta di una situazione pericolosa che crea un clima di ricatto tra lavoratori e imprenditori. Infatti, se consideriamo ad esempio l’attuale caso dello stabilimento Fiat a Pomigliano d’Arco,

¹⁸⁴ “We adopt a more general definition of outsourcing, which in addition to imports by U.S. multinationals, includes all imported intermediate or final goods that are used in the production of, or sold under brand name of an American firm” (Feenstra e Hanson, 1996, pag.92).

¹⁸⁵ “Istituito dal Trattato di Roma nel 1957, il Comitato Economico e Sociale Europeo (CESE) è un organo consultivo incaricato di rappresentare datori di lavoro, sindacati, agricoltori, consumatori e altri gruppi d’interesse che costituiscono collettivamente la “società civile organizzata”. Il suo ruolo è quindi esporre i pareri e difendere gli interessi delle varie categorie socioeconomiche nel dibattito politico con la Commissione, il Consiglio e il Parlamento europeo. Il CESE fa da ponte fra l’Unione e i suoi cittadini,

vediamo come le trattative siano state guidate dalla palese minaccia della perdita del lavoro se non fossero state accettate le condizioni poste dall'azienda. Una modalità utilizzata anche per sfaldare la solidarietà tra i lavoratori, creando divisione tra chi accetta le condizioni imposte e chi no (Gallino, 2010).

In Italia il fenomeno della delocalizzazione è molto antico, ma si intensifica tra la fine degli anni Ottanta e l'inizio degli anni Novanta, complice la crisi economica che il nostro paese stava attraversando e che coinvolge non solo grandi e medie imprese, ma anche piccole aziende appartenenti in particolare ai settori tradizionali del *made in Italy* (tessile-abbigliamento, cuoio e calzaturiero).

I principali fattori che spingono alla delocalizzazione nel nostro paese sono sicuramente di ordine economico: sono legati alla ricerca di contenimento dei costi di produzione, in particolar modo attraverso il minor costo della forza lavoro¹⁸⁶ (che incide per il 74% dei casi), e alla possibilità di accedere a nuovi mercati di sbocco¹⁸⁷. Nella tabella che segue si possono osservare anche altri fattori che spingono a delocalizzare.

<i>Effetti</i>	<i>Nord-Ovest</i>	<i>Nord-Est</i>	<i>Centro</i>	<i>Sud</i>	<i>Italia</i>
Riduzione costi manodopera	62,3	42,3	83,7	27,1	57,4
Riduzione costi energia	23,9	28,5	62,6	14,1	35,0
Riduzione costi logistica	14,2	49,9	12,1	31,2	28,4
Riduzione costi materie prime e semilavorati	12,3	9,4	5,1	22,4	10,2
Facilitato reperimento manodopera	16,7	9,4	9,8	5,1	11,1
Facilitato reperimento materie prime e semilavorati	3,0	0,0	3,0	16,3	3,1
Migliorata penetrazione commerciale in mercati strategici	10,6	7,5	3,3	9,9	7,4
Intensificati rapporti con partner commerciali	0,0	1,9	0,0	6,3	1,3
Intensificati rapporti con i subfornitori	2,0	0,0	3,8	8,8	2,3

Tab. 8: effetti positivi della delocalizzazione secondo le PMI per area geografica (valori percentuali)¹⁸⁸. (fonte: Istituto Tagliacarne – Unioncamere, Rapporto PMI, 2007).

I flussi di imprese che delocalizzano sono attratti da paesi ospitanti che offrono spesso condizioni fiscali vantaggiose per favorire gli investimenti esteri, a volte ricorrendo all'istituzione di zone franche in cui le norme del diritto del lavoro e i diritti sociali

promuovendo un modello di società democratica di tipo più partecipativo e inclusivo” (http://europa.eu/institutions/consultative/eesc/index_it.htm).

¹⁸⁶ I costi della manodopera sono più bassi non solo per il minor costo della vita in questi paesi, ma anche spesso a causa dello sviluppo inferiore dei diritti sociali, in alcuni casi inesistenti considerando le norme fondamentali dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL).

¹⁸⁷ Considerando i dati realizzati da Databank per Capitalia (Area Studi di Capitalia, *IX indagine sulle imprese manifatturiere 2001-2003*, Roma 2005), l'opportunità di conquista di nuovi mercati di sbocco rientra tra i primi motivi soprattutto per le aziende più grandi.

¹⁸⁸ Trattandosi dei risultati di un questionario a risposta multipla il totale può essere diverso da 100.

vengono rispettati ancora meno che nel resto del paese. Ovviamente queste scelte si spiegano col fatto che l'arrivo della produzione estera dovrebbe favorire l'economia locale dei paesi emergenti¹⁸⁹ con notevoli entrate: pensiamo, ad esempio, al decollo dei paesi del Sudest asiatico, sicuramente spinto dall'aumento degli investimenti esteri e dall'intensificazione commerciale dei flussi verso l'UE.

Il contenimento dei costi è sicuramente il motore iniziale che ha spinto a delocalizzare, anche se oggi questa fase è in parte superata¹⁹⁰ perché associata ad altre motivazioni legate prevalentemente a diverse forme di apertura verso nuovi mercati. Tra l'altro, le imprese più piccole, che nel territorio di partenza lavorano in una filiera, sono influenzate nella decisione di partire dalle scelte operate dalle medie e grandi aziende: un esempio è quello dei contoterzisti¹⁹¹ che si ritrovano di fatto «*obbligati*» a seguire i movimenti delle imprese da cui dipendono per le commesse lavorative. Come ricordato da un imprenditore veneto, a volte «*la scelta*» è: «*o parti o chiudi!*» (G.G., azienda 10)¹⁹².

Le sole ragioni economiche non esauriscono, però, la complessità di un fenomeno che nasce sicuramente da esigenze “di mercato”, che è favorito dallo sviluppo di tecnologie informatiche e della comunicazione, ma che via via, nell'incontro con luoghi, storie, persone, relazioni, istituzioni, lingue e culture, si trasforma, includendo la concreta e autentica esperienza umana dei soggetti coinvolti e la dimensione territoriale del loro agire¹⁹³. Allora la delocalizzazione da fatto d'impresa diventa un fatto territoriale: una forma di territorializzazione imposta da attori esterni che trasformano significativamente i territori che attraversano, contribuendo a segnarne il destino territoriale, e che a volte subiscono essi stessi delle trasformazioni. Tra l'altro non bisogna trascurare che questi interventi esterni agiscono in territori di arrivo che spesso partono da condizioni

¹⁸⁹ Il termine designa "ogni economia con redditi pro-capite medi o bassi caratterizzata dal fatto di trovarsi in un processo di transizione da un'economia chiusa ad un'economia di mercato, processo che comporta la realizzazione di una serie di riforme strutturali di carattere economico, e dal fatto di ricevere un elevato volume di investimenti stranieri". (Van Agtmael, 1981). Esempi di economie emergenti: Cina, India, Brasile e Messico.

¹⁹⁰ Ricorda il sociologo Daniele Marini che gli stessi imprenditori la considerano una “tattica di breve periodo piuttosto che una vera e propria strategia” (Marini, 2009, p. 40).

¹⁹¹ Ricordiamo che in Tunisia la maggior parte delle aziende italiane del *made in Italy* svolge attività di contoterzismo.

¹⁹² Gli intervistati per ragioni di privacy vengono identificati con le iniziali e la sigla dell'azienda a cui appartengono o dell'ente di riferimento.

¹⁹³ Sono queste dimensioni spesso ad essere escluse dall'approccio solo economico con cui vengono studiati il mondo imprenditoriale e questi processi.

economiche di svantaggio e che spingono gli Stati locali ad accettare condizioni a volte inaccettabili, contribuendo a rinforzare asimmetrie di potere significative (Bertoncin *et al.*, 2009).

Arriviamo così al concetto di internazionalizzazione. Quali sfumature lo distinguono da quello di delocalizzazione? L'internazionalizzazione si differenzia dalla delocalizzazione perché prevede diverse forme di espansione della capacità produttiva all'estero, con l'obiettivo principale di presidiare nuovi mercati di sbocco attraverso diverse forme di investimento. Si tratta di una strategia articolata per essere presenti nei mercati internazionali, che va da accordi commerciali a collaborazioni sotto forma di *joint ventures* e subforniture, strutturando reti di relazioni che affiancano fornitori esteri alla presenza produttiva e/o commerciale sul territorio di partenza. Nelle diverse definizioni che si trovano nella letteratura di settore non c'è concordanza sul fatto di includere o meno il trasferimento di attività produttive.

Per Marina Chiarvesio, Eleonora Di Maria e Stefano Micelli (2006), l'internazionalizzazione riassume diverse strategie di competizione a livello multi-scalare che implicano una riorganizzazione internazionale dei processi economici d'impresa. La strategia scelta da una singola impresa dipende dalla sua dimensione, dalla capacità d'investimento, dall'essere o meno inserita in un sistema distrettuale, dalla sua posizione nella filiera produttiva. Per questi autori, se internazionalizzazione commerciale significa esportare il prodotto finito, l'internazionalizzazione produttiva si può presentare nella forma dell'investimento diretto estero (ovvero, investimento in un'unità produttiva di proprietà o partecipata) e della fornitura contoterzi (la più seguita nel sistema moda). Quindi la "delocalizzazione rappresenta solo una delle molteplici versioni attraverso cui si può esplicitare il processo di riorganizzazione in chiave internazionale dei processi economici d'impresa" (*Ibid.*, p. 140).

Daniele Marini, Direttore Scientifico della Fondazione Nord Est, include la dimensione produttiva definendo l'internazionalizzazione come una "multi-localizzazione" che avviene quando "le imprese spostano le parti di produzione con un minore contenuto tecnologico là dove i costi sono inferiori. Ma tali localizzazioni sono scelte all'insegna di una strategia di presidio di nuovi mercati su scala internazionale, di presenza nella nuova divisione del lavoro internazionale e nelle nuove aree di domande di beni e servizi" (2009, pag. 40). Nella letteratura aziendale, invece, si parla solo di rapporti commerciali e di

partenariati, introducendo una distinzione tra *internazionalizzazione passiva* (orientata al marketing internazionale) e *internazionalizzazione attiva* (orientata al commercio internazionale) (Monti, 2003)¹⁹⁴.

Anche nella definizione di Fabrizio Della Bina l'internazionalizzazione non va confusa con la semplice attività di esportazione perché si tratta di un processo: "sociale, manageriale ed organizzativo, attraverso il quale le imprese non solo dispiegano le loro vendite su più mercati esteri, ma dagli stessi mercati esteri attingono anche per il loro approvvigionamento di materie prime, di tecnologie, di impianti, di attrezzature, di risorse finanziarie (prestiti ottenuti a condizioni più favorevoli) e di forza lavoro" (2008, p. 1).

L'internazionalizzazione va quindi letta, oltre che come espressione di scelte aziendali, anche come trasformazione radicale delle condizioni di internazionalizzazione degli Stati che ha portato a diversi fenomeni (come abbiamo illustrato ampiamente nel primo capitolo). Le possibilità di internazionalizzare sono infatti legate sia alla crescente standardizzazione globale delle merci (Usai, Velo, 1990, p.7), sia all'intensità con cui l'ambiente (intendiamo qui istituzionale e professionale) opera in contesto internazionale. Si tratta di un processo che avanza attraverso l'emulazione e l'apprendimento reciproco tra imprese. Infatti un'impresa che opera con soggetti economici esteri apprende e sviluppa competenze indispensabili per agire in un contesto internazionalizzato (Malberg, 1996).

Le differenze tra delocalizzazione ed internazionalizzazione evidenziano due aspetti comuni della questione. Anzitutto, i due termini indicano una pluralità di strategie che non si esauriscono in quelle dei grandi gruppi multinazionali, ma che dipendono fortemente dalla taglia dell'impresa, dal suo livello tecnologico e dall'evoluzione della domanda internazionale. Le PMI infatti non hanno le stesse capacità organizzative e aziendali di grandi gruppi e per questo scelgono spesso strategie di inserimento meno rischiose, come *joint-ventures* o accordi commerciali e produttivi con fornitori esteri. Ricorda un imprenditore trevigiano: «*Quelle che riescono ad andare all'estero sono soprattutto le aziende medie, i piccoli non ce la fanno perché non hanno le forze sufficienti*

¹⁹⁴ Si parla di internazionalizzazione passiva quando un territorio, o un distretto produttivo, attirano investimenti esteri, mentre di internazionalizzazione attiva quando una o più imprese sono in grado di orientare all'estero almeno la fase distributiva dei propri prodotti o servizi.

per farlo. In certi casi si tratta di una scelta obbligata perché partendo il cliente principale per cui si lavora, è meglio seguirlo» (C. A., azienda Montebelluna). Quando parliamo di internazionalizzazione/delocalizzazione non possiamo inoltre prescindere dal considerare il settore produttivo, poiché questo influenza in modo significativo la scelta e la forma dello spostamento estero. La differenza principale tra i diversi settori è legata al grado tecnologico necessario per la produzione che incide considerevolmente sulle possibilità di spostarsi (Labrianidis, 2008, p. 35).

Il secondo aspetto da evidenziare è legato all'uso che viene fatto dei due termini. Infatti, al di là delle diverse caratteristiche dei due fenomeni, nel mondo imprenditoriale si preferisce utilizzare il termine internazionalizzazione perché connotato meno negativamente di quello di delocalizzazione. Questo ultimo viene oggi spesso bandito. Durante il *Forum di Cartagine* svoltosi in Tunisia nel giugno 2008, Andrey Jeffreys, direttore dell'Oxford Business Group, ha più volte ribadito che oggi le imprese in Tunisia non delocalizzano ma internazionalizzano (senza però realmente riuscire a spiegare quale fosse la differenza)¹⁹⁵. È interessante questa epurazione terminologica che sembra voler prendere le distanze dagli esiti negativi del fenomeno delocalizzativo. Nell'immaginario collettivo infatti il fenomeno è spesso sinonimo, nei territori di partenza, di perdita di posti di lavoro soprattutto per le mansioni dequalificate, di innalzamento della domanda di qualificazione professionale, nonché di aumento della competizione internazionale, mentre nei territori di arrivo è sinonimo di sfruttamento quasi schiavistico della manodopera e comporta un notevole incremento degli oneri sociali per gli Stati (Cese, 2005)¹⁹⁶.

Delocalizzazione e internazionalizzazione costituiscono quindi una risposta del mondo produttivo dei paesi industrializzati alla crescente pressione dei processi di globalizzazione (Tattara *et al.*, 2006).

¹⁹⁵ Il Forum di Cartagine sull'investimento è un evento organizzato a Tunisi ogni anno dalla F.I.P.A. (*Foreign Investment Promotion Agency*), sotto il patrocinio del Ministero dello Sviluppo e della Cooperazione Internazionale per presentare gli elementi che fanno della Tunisia uno dei paesi più interessanti dell'area per gli investitori stranieri. Si articola in discussioni plenarie e workshop che permettono agli imprenditori di incontrare dei partner commerciali. Questo evento è una sorta di vetrina governativa creata per promuovere l'investimento straniero nel paese (cfr. The Report Tunisia 2008).

¹⁹⁶ Confronta come esempio l'articolo "Francia sotto i merletti le schiave" in cui si mettono a confronto le condizioni delle lavoratrici francesi che perdono il lavoro per la delocalizzazione della loro impresa in Tunisia

4.1.2. Il Nord Est

Giorgio Lago, direttore de *Il Gazzettino*, così scrive nel 1987: “Il Nordest non è più un’astrazione, vago sogno mitteleuropeo che si apre sull’Alpe Adria. Questa robusta spalla d’Italia sta mostrando i muscoli e soprattutto le idee [...]. Prima che se ne accorgessero le istituzioni e che vi si adeguassero le strutture, ha provveduto l’economia diffusa a fare del Triveneto un solo, dinamico laboratorio scaraventando in archivio la politica dell’uscio di casa, senza orizzonte [...]. Tutto è in movimento e l’Italia del Nordest pone un ordine del giorno tra i più creativi [...] Il vero modello veneto è la concretezza” (Jori, 2006, p. 23).

Come ci suggeriscono queste parole, il termine Nord Est non è semplicemente un descrittore geografico che si riferisce alle regioni nordorientali italiane ma è piuttosto una metafora che racchiude molte dimensioni geografiche (da quella politica a quella economica). Quando i geografi parlano del modello Nord Est si riferiscono al sistema di reti di imprese diffuso e a base familiare che ha caratterizzato l’industrializzazione di quest’area di cui la forma distretto è la massima espressione. Si tratta di un’area che comprende Veneto, Friuli Venezia Giulia e Trentino Alto Adige, e a volte “quando non si parla di politica, il mondo nordestino accoglie anche l’esperienza dell’Emilia Romagna, che è il sistema gemello – anche se ‘rosso’, come si diceva una volta – del Veneto ‘bianco’”, ma “largo o stretto che sia, il Nordest resta comunque una realtà molto eterogenea” (Rullani, 2006, p. 19).

L’idea di Nord Est segue le trasformazioni territoriali del suo mondo produttivo, ponendosi come un fenomeno culturale, ideologico, sociale, economico e territoriale (Agnew 1995; 2002; Anastasia, Corò, 1996; Coppola, 1997; Diamanti, 1998; Pittalis 2002; 2003).

Spesso considerato come espressione massima del postfordismo italiano, si presenta, secondo Enzo Rullani, come una forma incompiuta, perché lo sviluppo è stato quantitativo e non qualitativo e si è persa l’occasione di sperimentare un laboratorio

e quelle delle lavoratrici tunisine sottoposte a condizioni di lavoro degne di una fabbrica fordista dei primi anni del Novecento (Cfr. articolo Repubblica, 9 luglio 2008).

territoriale che portasse a risultati di più lunga durata. Si tratta di un'invenzione, dice l'autore: "di quella *organizzazione dis-organizzata*, ma flessibile, intelligente, che, come dicono molti studiosi della complessità¹⁹⁷, è adatta ad operare sull'*orlo del caos*. Una situazione in cui l'innovazione entra a far parte del senso comune, e del quotidiano" (2006, p. 25).

Nelle pagine de *Il Gazzettino*, Giorgio Lago ha contribuito più di altri a diffondere la definizione della parola Nord Est, terra comune in cui tutti potevano identificarsi, tralasciando le rispettive differenze tra veneti, friulani, giuliani e trentini, così che il 'Triveneto' perde pian piano la sua valenza identitaria e semantica (Voltolina, 2006).

La parte più consistente della "sacrestia d'Italia", come veniva indicato il bacino di voti democristiani a sostegno dei governi nazionali che aveva eletto ministri e presidenti del Consiglio, formato da contadini spesso costretti ad emigrare, caratterizzato da risparmio e concretezza, lascia il posto, all'inizio degli anni Novanta, ad un territorio dinamico caratterizzato dal successo di realtà distrettuali, espressione della nascita di una nuova imprenditoria diffusa resa possibile dal dinamismo di molti neo-imprenditori, a volte improvvisati tali. Si arriva così al "popolo delle partite Iva" che porta gli abitanti del Nord Est lontani dalle questioni del sottosviluppo che dal dopoguerra avevano caratterizzato la rappresentazione diffusa del Triveneto e che riesce ad unificare un'area fino a quel momento estremamente diversificata e disomogenea (Covre, 2006, pag. 81).

Il Nord Est diventa così laboratorio di crescita e sperimentazione, a partire da queste sue caratteristiche peculiari.

Fin dagli anni Ottanta, infatti, con la crisi del modello fordista di grande impresa, emergono nel Nord Est i distretti industriali e la forza delle PMI. Lo sviluppo industriale è in crescita e si osserva una diffusione del benessere anche nella popolazione. Gli anni Novanta sono, però, il momento di svolta, in cui il Nord Est raggiunge la piena affermazione: un territorio senza capitali, senza grandi metropoli, dove il tessuto delle imprese è fitto, costellato di piccole aziende a tradizione familiare, distante dallo Stato e diffidente nei confronti del "pubblico". Un territorio che coltiva i valori del lavoro e del risparmio proiettandosi fuori dai propri confini, "popolo di emigranti e di commercianti. E di piccoli imprenditori sempre in viaggio, valigia in mano" (Diamanti, 2006, pag. 168).

¹⁹⁷ Sul concetto di complessità si rimanda agli epistemologi della complessità Bateson (1976), Morin (1973) e all'applicazione geografica di Turco (1988).

Infatti, in questi anni inizia la fase di delocalizzazione e di penetrazione nei mercati esteri grazie alle ripetute svalutazioni della lira (Marini, Oliva, 2007, p. 14). Il Nord Est, da sempre periferia, abituato alla parsimonia e alla povertà, entra nelle reti della globalizzazione economica e grazie alla flessibilità che lo contraddistingue riesce ad adattarsi: “da ultima periferia dell’Europa diventa un crocevia. Zona di passaggio. Il *finis* diventa *limes*. Soglia. Porta aperta. All’improvviso il Nordest diventa una locomotiva economica, un sistema di piccole imprese che corre impetuoso” (Diamanti., 2006, pag. 169). Ilvo Diamanti completa questo quadro richiamando però le contraddizioni della flessibilità del modello che, se da un lato ha permesso di rispondere in modo elastico alle sollecitazioni dell'economia globalizzata, dall'altro lato ha portato alla costruzione di un'identità territoriale debole, perché spesso travolta dai continui cambiamenti che il fenomeno della globalizzazione comporta. Si tratta di un panorama ricco di conflitti incrociati, che fatica a trovare un linguaggio comune. In questo l'autore rileva come la mancanza di organizzazione e di attori capaci di portare avanti un disegno comune mettano in dubbio i possibili sviluppi del territorio, avvicinandosi in questo alle perplessità di Rullani sopra riportate.

Anche Daniele Marini e Silvia Oliva (2007) ricordano come il mescolarsi di tradizione e innovazione, di conservazione e cambiamento rappresentino la ricerca di un'identità che non è più quella del passato, ma che si fa fatica a scorgere all'orizzonte.

La fase attuale, iniziata col nuovo millennio, non fa che confermare questa interpretazione. La produzione manifatturiera cede il posto a quella della conoscenza (Rullani, 2006), mentre in ambito internazionale si inseriscono, nei settori produttivi tradizionali, nuovi competitor (Cina e India soprattutto) che attraverso i costi di produzione inferiori, mettono in crisi la produttività del Nord Est. Ma, come dice Rullani (2006), la competizione con questi paesi è stata percepita sia come pericolo, ma anche come opportunità in termini produttivi e commerciali. È questa la fase in cui inizia l'internazionalizzazione delle aziende del Nord Est e si conferma nuovamente la caratteristica principale del modello nordestino: il suo contenere del “nuovo che non contraddice il vecchio” (Rullani, 2006, p. 38).

Nell'impatto con questi processi globali, il Nord Est è costretto ad adeguarsi, a cambiare pelle attraverso lo sviluppo di due processi fondamentali: uno selettivo e l'altro innovativo (Marini, Oliva, 2007, p. 18). Il processo selettivo coinvolge le imprese che non

reggono la concorrenza internazionale e implodono nella loro incapacità di adattamento. È il caso di molte aziende dei settori tradizionali del *made in Italy*. Contemporaneamente, però, negli stessi settori tradizionali si registrano anche casi di adattamento innovativo, attraverso la riorganizzazione della produzione in base alle nuove esigenze captate sui mercati globali, con lo sviluppo di una grande capacità di inserirsi nelle reti lunghe internazionali. Certamente la taglia di impresa vincente è quella media, anche se si registrano casi di piccole imprese che riescono ad aumentare le proprie possibilità d'azione attraverso un processo di integrazione orizzontale che mette in connessione aziende a livello internazionale (ad esempio con la creazione di *joint ventures*, consorzi, accordi di produzione e commercializzazione, aggregazione inter-aziendale) oppure attraverso innovazioni radicali dei prodotti e dei processi.

Queste dinamiche selettive hanno trasformato radicalmente la struttura portante del Nord Est: infatti i sistemi distrettuali non si costruiscono più principalmente sulla forza delle reti corte locali, ma devono integrare queste ultime con le reti lunghe che legano ormai molte aziende alle reti internazionali. Resta aperta la questione se l'internazionalizzazione delle imprese distrettuali impoverisca o meno il territorio distrettuale. Alcuni studiosi sostengono che lo spostamento sui mercati esteri non abbia creato impoverimento a livello locale (Marini, Oliva, 2007, p. 19), perché nel Nord Est dei distretti crescono le funzioni a più elevato contenuto tecnologico, innovativo, creativo e di controllo delle reti (design, progettazione, ricerca e sviluppo, marketing, logistica) (Rullani, 2006). Altri autori considerano invece i rischi di questi spostamenti sul mercato del lavoro e sul territorio nordestino: con l'innalzamento del livello di professionalità richiesto si penalizzano, infatti, fortemente i lavoratori della produzione che hanno fatto la fortuna di questa realtà. Gli operai delle imprese che hanno delocalizzato totalmente la produzione, se riescono a conservare il posto di lavoro senza entrare nella spirale della cassa integrazione, disoccupazione e percorsi per il reinserimento lavorativo, spesso sono "tradotti" in magazzinieri (Alaimo, Pasquato, 2009). Lo spostamento delle fasi della produzione all'estero infatti non ha bloccato i flussi di prodotto finito in entrata: le merci che tornano nei territori di partenza devono essere stoccate per poi procedere con la commercializzazione a livello internazionale. Questo comporta la necessità di strutture in grado di rispondere alle nuove funzioni logistiche del territorio: i luoghi della produzione, i capannoni che costellano il paesaggio del Nord Est, cambiano funzione diventando

magazzini. Un esempio lampante è il Polo Logistico inaugurato a inizio 2010 da Geox a pochi chilometri da Montebelluna. Si tratta di una piattaforma logistica robotizzata di sette edifici per un totale di 110.000 metri quadrati coperti (pari a venti campi da calcio), su una superficie complessiva di oltre 25 ettari, servita da 100 camion al giorno in arrivo e in partenza, che può contenere fino a 30 milioni di paia di scarpe e 10 milioni di capi d'abbigliamento all'anno, il tutto costruito in appena tre anni proprio nel periodo della crisi (Pasquato, 2010).

Oltre al cambiamento di funzione, il territorio nordestino estende anche i suoi confini: le imprese distrettuali hanno dovuto adeguare i rapporti con le aziende subfornitrici, esigendo maggiore specializzazione produttiva rispetto a competenze che, se non si trovano in loco, vengono ricercate altrove. Alla luce di queste trasformazioni si è arrivato a parlare di “dis-larghi”, indicando con questo termine l’allungamento delle filiere di prodotto e di processo oltre i confini originari del distretto (Marini, Oliva, 2007, p. 20).

Possiamo dire quindi che il territorio nordestino subisce la sua più radicale trasformazione entrando in stretta connessione con i territori produttivi delocalizzati. Questo fa riaffiorare differenze ormai dimenticate e nel territorio si ritrovano a convivere arretratezza e punte di innovazione. I processi descritti (l’allargamento delle filiere produttive e lo sconfinamento territoriale) ci inducono a pensare le frontiere del Nord Est come strutture mobili che si adeguano ai cambiamenti in atto in maniera flessibile (Bertoncin *et al.*, 2009) e che cambiano nel tempo seguendo l’evoluzione dei confini europei. I confini ben definiti dello Stato-Nazione, lasciano qui il posto a frontiere, zone mobili ancora da esplorare, che tracciano linee malleabili che si spostano continuamente in funzione di fattori politici, economici e sociali.

Oggi possiamo quindi considerare il Nord Est come un territorio dalle molteplici facce: proiettato nei circuiti internazionali, multisituato per i percorsi dell’internazionalizzazione, capace di connettere e avvicinare territori tra loro lontani e in cui la crisi di quelli che non ce l’hanno fatta fa crescere sacche di marginalità. Si tratta di una nuova forma territoriale che possiamo definire inter-locale perché connette e intreccia reti corte e lunghe in una geometria sempre variabile. È lecito allora considerare i territori produttivi nordestini creati in Tunisia come parte integrante del Nord Est? In questa evoluzione emerge nuovamente la caratteristica principale del Nord Est: la sua natura dinamica in continua

trasformazione. La discontinuità spaziale delle territorialità in azione crea oggi un territorio che dobbiamo leggere attraverso i suoi molteplici radicamenti territoriali.

4.2. Contesti

Negli studi d'impresa si tende spesso a trascurare l'importanza del contesto, ritenendo che ogni processo possa essere letto esclusivamente secondo parametri economici. Possiamo invece notare con Michael Storper che processi economicamente simili danno luogo a risultati differenti, combinandosi con diverse condizioni socio-ambientali e istituzionali (Storper, 2009)¹⁹⁸. Quindi le condizioni storiche, le diverse stratificazioni territoriali che hanno creato il senso del luogo non possono essere trascurate in un'analisi che considera i processi di delocalizzazione d'impresa (Iabridinis, 2008)¹⁹⁹. I contesti mescolano, infatti, diversamente fattori locali e influssi globali producendo risultati inaspettati. La conoscenza è quindi usata diversamente a seconda del contesto in cui si concretizza. Inoltre i processi di apprendimento, lo scambio di informazioni e i fattori che creano mobilità sono in grado di alterare la storia, la cultura e i modi di vivere dei luoghi attraversati, come avremo modo di mostrare nel caso empirico da noi studiato nel Cap Bon. Utilizziamo allora qui la nozione di contesto le cui componenti fondamentali sono date dalla "division of labor and the networks in which the actor finds herself or himself, which has a decisive influence on the informational environment for the individual, hence her or his «input» structure of cues and reference points" (Porter, 2009, p. 13). Il contesto è inteso quindi come l'ambiente istituzionale, politico e sociale in cui i fenomeni economici della globalizzazione prendono forma. Nella letteratura di settore è stato chiamato con diverse espressioni – "institutional thickness" (Amin and Thrift, 1994), "institutional capacity" (Phelps, Tewdwr-Jones, 1998) e "institutional spaces" (Jones, 1998)-, ma nonostante le differenze terminologiche, che implicano diversi gradi di autonomia della dimensione economica, è nell'attraversamento

¹⁹⁸ "Differences in endowments and initial conditions create different scarcities and dilemmas of collective action, leading to the construction of different rules and market structures" (Storper, 2009, p. 8).

¹⁹⁹ "The environment (local, regional, national or beyond) has its own unique historically shaped institutions – including among others the local or national nations – that constantly affect and are affected by the civil society and the prevailing norms and attitudes. How do the characteristics of the environment influence the decisions to delocalize?" (Iabridinis, 2008 p. 28).

di questi contesti, alle diverse scale, che le reti di collegamento tra i territori produttivi si costruiscono (Yeung, 2000, p. 304).

Considereremo, quindi, il contesto europeo, peraltro a sua volta influenzato da dinamiche globali, e quello del Nordest come i contesti di partenza delle imprese che delocalizzano, tentando di sviluppare diverse strategie per restare ai margini, per godere al contempo del vantaggio della vicinanza e di una localizzazione che sfugge alle normative europee e italiane. Questi macro-contesti di riferimento, vanno letti trasversalmente intrecciandoli alle condizioni di contesto offerte dallo Stato tunisino alle imprese straniere e a quelle che regolano le relazioni di scambio nell'area mediterranea.

In questo paragrafo tenteremo quindi di capire dove vanno le imprese venete e attraverso quali contesti si muovano, perché scelgono la Tunisia e il contesto mediterraneo e in quale relazione questo si pone col macro-contesto regionale rappresentato dall'UE (e, allargando, dal globo), al cui ambito istituzionale le PMI venete appartengono. Analizzeremo le strategie delle imprese nel muoversi ai margini del contesto europeo, strutturando vere e proprie zone di frontiera che si modificano con l'allargamento dei confini europei.

Il Mediterraneo è il contesto in cui si inserisce appieno lo Stato tunisino che ha strutturato nel tempo accordi e alleanze strategiche anche per le imprese che delocalizzano nel Paese.

La Tunisia, col quadro normativo e istituzionale creato per attirare investimenti stranieri, è il contesto con cui devono imparare a relazionarsi le imprese venete che giungono nel Paese. Per gli imprenditori veneti si tratta non solo di conoscere l'impianto normativo stabilito dalle leggi tunisine, ma anche di inserirsi nei rivoli informali che strutturano gran parte del poter agire in Tunisia. Vedremo infine l'influenza giocata dalla presenza di una comunità storica italiana che contribuisce a creare una situazione di contesto favorevole, grazie all'estrema diffusione della lingua italiana e ai rapporti positivi coi nostri connazionali, che fanno ritenere gli italiani partner da preferire ai francesi.

4.2.1. Il contesto UE versus strategie per restare ai margini

L'Unione Europea è il contesto principale con cui i territori produttivi che abbiamo preso in esame devono confrontarsi. Infatti, se consideriamo i flussi commerciali e i rapporti produttivi principali delle imprese venete presenti in Tunisia, ci rendiamo conto di quanto le relazioni con questa macro area economica siano fondamentali. Nel contesto europeo, recentemente, un fenomeno di convergenza ha portato ad importanti avvicinamenti tra gli Stati membri nella salvaguardia della diversità, come ribadito dal motto "uniti nella diversità" che possiamo considerare il vessillo europeo²⁰⁰. Se le imprese non possono prescindere da quest'area, soprattutto per la commercializzazione dei loro prodotti, devono tentare allo stesso modo di posizionarsi ai suoi margini. Infatti, stare lungo i confini dell'UE permette di creare territori produttivi che non sottostanno alle normative europee, ma che al contempo sono vicini al principale mercato di sbocco.

Possiamo avvalorare queste affermazioni considerando l'interessante caso dell'ingresso della Romania nell'UE, il 1° gennaio 2007, con il conseguente progressivo scivolamento ai margini delle imprese venete che lì erano installate da anni. Queste imprese, infatti, hanno ricominciato a spostarsi per evitare di essere nuovamente inglobate nei territori comunitari da cui erano sfuggite col primo movimento delocalizzativo uscente dal Nord Est. Questi nuovi movimenti confrontati con le prime delocalizzazioni delle imprese venete, confermano l'obiettivo di trovare nuovi territori in cui posizionarsi vicino, ma al contempo fuori dall'UE.

Con l'apertura delle frontiere, in seguito alla caduta del muro di Berlino, i Paesi dell'Est Europa sono diventati la meta privilegiata delle aziende venete del settore calzaturiero e tessile. In particolare la Romania ha giocato un ruolo di primo piano ed è ancora oggi la sede principale delle aziende delocalizzate²⁰¹.

²⁰⁰"During the 1980s and 1990s, the EU made unprecedented progress towards greater integration, making economies of scale and agglomeration more relevant, thus altering the geography of production. Moreover, the larger size of the market and the dynamic effects this may create in terms of productivity growth could strengthen the degree of integration of the EU – or parts of it – into the global economy"(Iabridinis, 2008, p. 29).

²⁰¹ Consideriamo ad esempio le aziende del Distretto dello Sport System, studiato dal nostro progetto di Ateneo per la sua spiccata rappresentatività nel caso della delocalizzazione delle piccole e medie imprese venete. Di queste il 78,8% ha delocalizzato verso la Romania nel 2006 (Durante, 2006, p. 69) mentre il valore del 2008 è sempre alto con il 61,90% (Durante, 2009, p. 13).

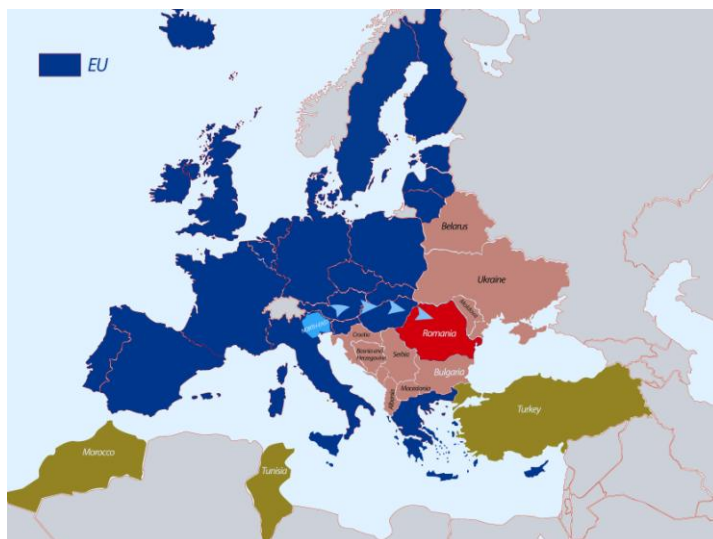


fig. 16: spostamenti verso la Romania.

Le ragioni di questa scelta sono legate alla vicinanza del Paese e alle condizioni particolarmente favorevoli create a partire dal 1989 (Scroccaro, Sivieri, 2009). L'apertura della Romania agli investitori stranieri ha coinciso con la crisi degli anni Novanta delle piccole e medie imprese del Nord Est di cui abbiamo scritto sopra. Anche la posizione geografica del Paese ha giocato un ruolo determinante: la sua vicinanza al Veneto ha permesso di percepire questa nuova localizzazione come vicina e facilmente gestibile nell'organizzazione multisituata della produzione. Infatti, la distanza, come vedremo anche nel caso della Tunisia, è un fattore tutt'altro che irrilevante nella scelta operata dalle imprese perché, in momenti di congiunture internazionali sfavorevoli (un aumento del prezzo del petrolio e dei costi di trasporto), fa sentire il suo peso. Il fattore distanza induce quindi, come abbiamo rilevato, la coesistenza di due strategie delocalizzative: una rispetto alla fascia limitrofa all'UE, mentre un'altra che punta più lontano, raggiungendo Cina e India. Queste due strategie non sono tra loro concorrenziali, ma complementari all'interno di una più globale strategia di internazionalizzazione²⁰². Molti imprenditori hanno dichiarato di avere infatti una base vicina (tra cui Romania o Tunisia) e un'altra lontana (spesso Cina o India), specializzando le due sedi, l'una per produzioni *just in time*, l'altra per maggiori volumi di produzione e per produzioni maggiormente standardizzate.

²⁰²“Se il costo del lavoro si riduce ulteriormente in Asia, è anche vero che delocalizzare in Cina o in Vietnam comporta problemi e oneri di tipo logistico e organizzativo non indifferenti. Questo scoraggia più di qualcuno, soprattutto le aziende meno strutturate oppure quelle che lavorano con tempi di reazione alle richieste di mercato molto veloci” (intervista in Durante, 2009, p. 13).

Ultimo aspetto, ma fondamentale, la Romania è in grado di favorire condizioni legislative e produttive favorevoli che trovano nel suo essere il primo paese esterno all'Unione il principale elemento di forza (fig.16).

Rimanendo nella fascia geografica che rasenta l'Europa osserviamo come lo spostamento dei confini dell'UE metta in moto una serie di strategie personali e collettive tendenti ad evitare l'inglobamento per rimanere ai margini²⁰³.

Considerando sempre il caso Romania da cui siamo partiti, osserviamo come a partire dal 2007, con l'ingresso nell'Unione Europea, il Paese inizia ad essere percepito con timore per due ragioni principali. Da una parte, il mondo imprenditoriale teme l'adeguamento alle normative europee che regolano la produzione industriale. Dall'altra, si assiste alla progressiva perdita di operai specializzati che, con la facilitazione dell'ingresso in Europa, lasciano il Paese alla ricerca di condizioni migliori di lavoro. Come ricorda un imprenditore: *«In Romania lavorano per noi 140 persone. Fino all'anno scorso le cose non andavano bene: c'erano continue richieste di aumento di stipendio o improvvisamente gli operai ti lasciavano perché avevano trovato un altro lavoro»* (intervista in Durante, 2009, p. 13). La perdita di operai specializzati costituisce un grave danno per le aziende italiane delocalizzate. Formare lavoratori specializzati è un processo lungo e costituisce, in ogni progetto delocalizzativo, un investimento importante per l'azienda, che può essere messo a profitto solo dopo alcuni anni. Così un imprenditore ha ben sintetizzato la scelta di molti italiani di lasciare la Romania per la Tunisia: *«È semplice, hanno cambiato le regole del gioco. Con l'ingresso della Romania nell'Unione Europea la situazione è diversa: già manca la manodopera perché molti operai si trasferiscono all'estero e nel giro di qualche anno sarà tutto più caro»* (C.A., azienda Montebelluna 3). Per queste ragioni molti imprenditori hanno cominciato a rivolgere lo sguardo a nuovi sedi vicine, valutando in particolare sia paesi limitrofi alla Romania, in una fascia che si sposta leggermente verso Est (in particolare verso Ucraina e Moldavia), sia paesi che si

²⁰³ Si pensi per esempio all'area di Timișoara in Romania, destinazione verso la quale lo spostamento è stato quasi collettivo, di piccoli e grandi, ma che vede ricostituirsi in territorio rumeno reti di filiera simili a quelle montebellunesi. Inoltre, dopo la prima ondata di arrivi italiani e veneti in particolare, si è costituita una rete locale di servizi alle imprese italiane in arrivo che ha determinato la scelta localizzativa di altre aziende (Scroccaro, Sivieri, 2009).

trovano nella zona a Sud dell'Europa, in particolare nella fascia mediterranea²⁰⁴. Qui, per ragioni geopolitiche evidenti, tre sono i Paesi che hanno maggiormente interessato le imprese europee: la Turchia, il Marocco e la Tunisia. Quest'ultima, che garantisce vicinanza geografica insieme ad ottime facilitazioni economiche per l'investimento estero, è una delle principali sedi scelte.

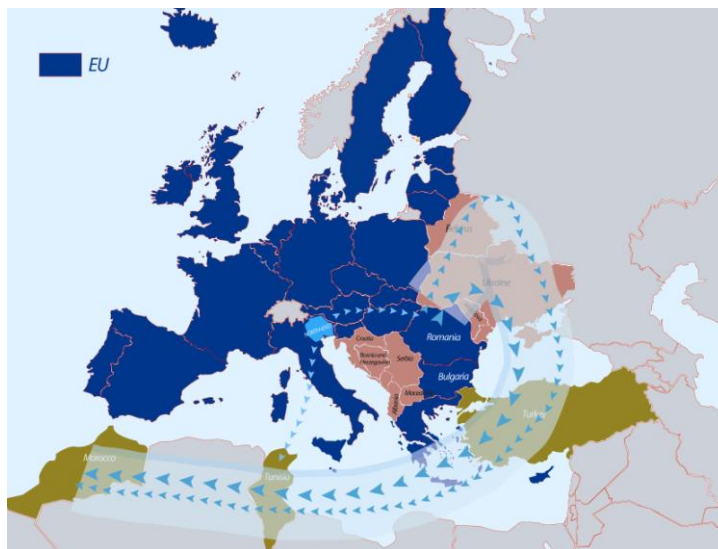


Fig:17: scivolamento ai margini dell'UE.

Possiamo rappresentare graficamente questi movimenti di scivolamento lungo i margini dell'Unione Europea (figura 17) che strutturano una zona di frontiera in cui è possibile continuare a godere dei vantaggi comparativi dati dal differenziale di sviluppo dei paesi vicini, mantenendo al contempo salda la nevralgica prossimità geografica all'Unione Europea²⁰⁵.

Si conferma qui l'importanza di sviluppare strategie capaci di rispondere prontamente ai cambiamenti di contesto per riuscire a continuare a godere di posizionamenti strategici per la produzione.

²⁰⁴ In un articolo riportato nel rapporto OSEM 2008 così si legge: "La fabbrica scappa dalla Romania: troppo assenteismo. È la decisione della Asolo Spa, azienda trevigiana produttrice di scarponi da trekking e montagna. «Su trecento dipendenti, in media ne restano a casa quaranta al giorno», dicono dal quartier generale di Nervesa della Battaglia. Il gruppo dei fratelli Zanatta ha da poco aperto uno stabilimento in Ucraina, nella città di Beregovo, destinato a «sostituire» progressivamente quello operativo in Romania che oggi conta oltre trecento dipendenti. La Tribuna, 12 novembre 2008" (Durante, 2009, p. 167).

²⁰⁵ Sul concetto geografico di confine e frontiera confronta gli articoli di De Spuches e Croce, Pase contenuti in Geotema 1, 1995.

4.2.2. Fronte Mediterraneo

La prima questione da affrontare parlando di Mediterraneo è la sua natura plurale. Non è possibile tratteggiare le caratteristiche di quest'area senza perlomeno distinguere tra una riva Nord e una Sud, dove il discrimine tra le aree non è solo relativo allo sviluppo, ma si riferisce all'appartenenza all'Unione Europea. Non è possibile, infatti, nell'area mediterranea ritrovare una civiltà dai caratteri unitari ed è necessario riconoscerne la natura di "fronte geopolitico" (Lévy, 1999, p. 230)²⁰⁶. Il termine Mediterraneo, ricorda Franco Farinelli, indica un medium di comunicazione tra terre, un nome che designa un ruolo: "quello di un immenso «spazio-movimento», di un unico sistema di circolazione in cui vie di terra e vie di mare si fondono al punto da risultare indistinguibili" (Farinelli, 2003, p. 99). Centro del mondo fino alla scoperta dell'America, è oggi destinato, secondo Vincenzo Guarrasi, a superare la sua marginalità e a giocare un ruolo strategico nella rete di connessione globale. Infatti, secondo l'autore "il cosmopolitismo contemporaneo, se non viene soffocato dalle logiche dell'imperialismo e del colonialismo - alimentate dalla spirale guerra-terrorismo - non potrà non riproporre la rilevanza a una nuova scala dello straordinario complesso di dispositivi costitutivi della dotazione urbana mediterranea" (2009, p. 25). Parlare di Mediterraneo plurale significa, dunque, rivolgere lo sguardo al Sud d'Europa, ad una zona che è stata pensata come un avamposto interessante per espandere le attività commerciali europee, un modo per avvicinare quest'area continuandola a mantenere distante.

Se pensiamo al partenariato euro-mediterraneo portato avanti a seguito della Dichiarazione di Barcellona, rileviamo come gli obiettivi che prevedevano la costituzione di un'area di libero scambio nel 2010 siano naufragati nei rivoli dei particolarismi locali. Sembra che le differenze tra le due rive prevalgano sul progetto di uno spazio realmente integrato. "I Mediterranei d'Europa si vedrebbero bene nelle vesti di «padrini» di un'integrazione molto controllata che permetterebbe loro d'instaurare relazioni privilegiate – un *do ut des* stabilito in nome di una «cultura comune» - con l'altro versante

²⁰⁶ "Questa frontiera non è una linea astratta, ma un'area che è anche uno dei principali focolai di civiltà a datare dal Neolitico. Dopo svariati millenni di comunicazione tra culture, il Mediterraneo è diventato la parte dell'Europa più influenzata dalle civiltà musulmane [...] un fronte geopolitico. Occorre prendere sul serio l'apparente banalità della nozione di contatto. Contatto può volere dire scambio, ma anche giustapposizione ostile o semplicemente ignoranza reciproca" (Lévy, 1999, p. 230).

del mare. È l'antica relazione coloniale, rivisitata nel senso ormai benevolo della «cooperazione» interstatale, che torna in servizio” (Lévy, 1999, p. 234). Gli accordi di Barcellona del 27 e 28 novembre 1995 segnano quindi più il tentativo di concretizzare un'idea di estensione delle relazioni tra i paesi del sud e dell'est del Mediterraneo con quelli dell'Unione Europea, che una realtà²⁰⁷. Si è trattato di un processo mirante allo sviluppo delle economie dei paesi del Mediterraneo, con un'espansione delle nazioni più ricche nei mercati verso sud-est. Il 2010 avrebbe dovuto essere il termine entro il quale realizzare una zona di libero scambio euro-mediterranea, ma ad oggi possiamo dire che si è trattato più di un processo culturale che economico²⁰⁸. Sul piano economico, infatti, il dislivello tra Nord e Sud è ancora elevato, nonostante il “vantaggio energetico” dei paesi del Sud (ricchi di energia, essenziale per la crescita dei paesi più sviluppati) e i fondi stanziati dall'Unione Europea per gli investimenti finalizzati allo sviluppo economico e sociale. Infatti soltanto una piccola parte degli investimenti diretti esteri (aumentati considerevolmente negli ultimi decenni) è stata destinata al reale sviluppo delle regioni del Sud e dell'Est²⁰⁹.

Ci sono, però, fattori che possiamo considerare forieri di cambiamenti futuri. Innanzitutto, l'aumento della popolazione dei paesi del sud e dell'est e i flussi migratori che continuano ad aumentare dal sud e dall'est verso il nord. Ciò ha l'effetto di accrescere produttività e salari nelle regioni di partenza e di ridurli nelle regioni di destinazione. Un altro fattore da non sottovalutare è quello relativo alla “questione ambientale” (col pesante contributo dato dall'industrializzazione selvaggia). Il continuo “degrado” dei territori dei paesi meno sviluppati dell'area del Mediterraneo, comporterà sempre più un depauperamento delle risorse naturali di questi paesi e un conseguente aumento dei flussi migratori verso nord per ragioni economiche e ambientali.

²⁰⁷“Il 28 novembre 1995 gli Stati membri dell'Unione europea e undici Stati del bacino meridionale e orientale del Mediterraneo hanno sottoscritto la Dichiarazione di Barcellona, finalizzata a sviluppare un partenariato nel campo culturale, scientifico, della sicurezza e, soprattutto, economico. In questa prospettiva, la Dichiarazione prevede la costituzione di un'area di libero scambio entro il 2010, a partire inizialmente dai soli prodotti industriali, e un'intensificazione della cooperazione finanziaria da parte della UE. Gli Stati che hanno aderito al Partenariato euro-mediterraneo (PEM) sono, oltre ai paesi comunitari, Algeria, Cipro, Egitto, Israele e Autorità nazionale palestinese, Giordania, Libano, Malta, Marocco, Siria, Tunisia, Turchia” (Lombardi, 2000, p. 93).

²⁰⁸Per una trattazione sulle condizioni di sviluppo dell'area euro-mediterranea si rinvia a Pepicelli (2004).

²⁰⁹D'altronde, come vedremo nel prossimo paragrafo, è proprio il modo di concepire lo sviluppo e la sua realizzazione a creare perverse contraddizioni.

Tenendo conto di questa cornice, osserviamo come i paesi della riva Sud del Mediterraneo offrono un territorio discontinuo per la delocalizzazione e non sono stati mai visti dagli imprenditori veneti come una prima scelta. Le ragioni sono rintracciabili, secondo Vittorio Daniele (2006), nelle differenti situazioni economiche dei singoli Paesi. Infatti “tra le economie del Mediterraneo le differenze di sviluppo sono profonde. Esse non riguardano solo il prodotto pro capite o per occupato, ma anche i fattori alla base della crescita [...] La divergenza e non la convergenza rappresenta il tratto fondamentale della crescita di lungo periodo nel Mediterraneo. Le differenze nei tassi d’accumulazione di capitale fisico non sembrano in grado di spiegare i differenziali internazionali di crescita; altre cause, riguardanti la qualità e l’efficienza nell’utilizzo dei fattori di produzione e la stessa struttura istituzionale, sono, come mostrano numerosi studi, alla base della divergenza nei sentieri di crescita di questi Paesi” (*ibidem*, 2006, pp. 80-81).

Inoltre, tra le ragioni che scoraggiano la scelta degli imprenditori troviamo l’immaginario legato al mondo arabo-musulmano, con il carico di diffidenza e paura che porta con sé. Molti imprenditori hanno, infatti, dichiarato l’iniziale diffidenza legata proprio agli stereotipi e pregiudizi che in molti casi persistono anche dopo la permanenza in Tunisia. Come ricorda un imprenditore “*stiamo anche valutando una nuova meta: la Tunisia ... Non siamo convinti che la Tunisia sia una buona scelta, anche se oggi è ricercata per i suoi bassi costi del lavoro: la cultura musulmana secondo noi è un pesante handicap per il mondo industriale*” (intervista in Durante, 2009, p. 13). Questa diffidenza viene però vinta quando si prendono in considerazione due ordini di fattori. *In primis* ricordiamo il sistema di incentivi fiscali e le condizioni favorevoli create nel tempo per incoraggiare l’investimento. Il secondo fattore riguarda il contesto regionale in cui il Paese è inserito: tra i paesi della riva Sud del Mediterraneo, la Tunisia viene spesso vista e rappresentata come il Paese “meno arabo tra gli arabi”, grazie alle politiche di occidentalizzazione iniziate con il presidente Habib Bourguiba e continuate dall’attuale presidente Ben Ali²¹⁰, che approfondiremo nel prossimo paragrafo. Per queste ragioni questo è il Paese che meglio si presta per cominciare a conquistare un nuovo mercato di sbocco.

²¹⁰Per un approfondimento sulle trasformazioni politiche, economiche e sociali che hanno portato ad importanti cambiamenti in Tunisia dall’Indipendenza ad oggi cfr. Zartman (1991), Murphy (1999) e Hibou (2006).

Sulla riva Sud i paesi maggiormente investiti dai fenomeni di delocalizzazione e di internazionalizzazione per i settori legati tradizionalmente al *made in Italy* sono la Tunisia, la Turchia²¹¹, il Marocco e, in misura minore, l'Egitto. La Libia e l'Algeria rimangono ancora ai margini delle reti del mondo manifatturiero globalizzato, sia per la loro instabilità politica, sia perché gli Stati, godendo di importanti risorse energetiche, non hanno puntato finora ad aprirsi agli investimenti internazionali per sviluppare i settori tradizionali del *made in Italy* (Carli, 2006, p. 120).

Ad ogni modo, in tutto il mercato mediterraneo, per quanto riguarda i settori più sviluppati, troviamo al primo posto quello del tessile e dell'abbigliamento, che riveste un ruolo particolarmente importante: "le esportazioni dell'abbigliamento, infatti, rappresentano più del 40 per cento dei manufatti per Marocco, Tunisia, Albania e Macedonia; oltre il 20 per la Grecia e la Turchia. Meno forte è la specializzazione per le esportazioni di prodotti tessili. Questa situazione rende le economie di questi Paesi particolarmente vulnerabili" (Carli, 2006, p. 123). Nel settore tessile, infatti, solo la Turchia produce tessuti oltre che confezionamento. Gli altri Paesi, e tra questi in particolare ci soffermeremo sulla Tunisia, sono invece specializzati in quello che in gergo imprenditoriale viene denominato col termine *à façon*²¹². Difficile paragonare le situazioni tra i diversi Paesi, considerando le grandi differenze di taglia e di popolazione. Solo la Turchia, infatti, proprio per le sue dimensioni, si offre non solo come territorio produttivo, ma anche come mercato di sbocco.

4.2.3. La costruzione dell'attrattività territoriale: lo sviluppo normativo dell'investimento industriale in Tunisia

La Tunisia, con i suoi 10 milioni di abitanti ed uno scarso potere di acquisto, non può certo presentarsi come un mercato interessante. Quali sono allora i vantaggi offerti che stanno oggi incentivando gli imprenditori a lasciare la Romania e a scegliere questo Paese?

²¹¹Per il caso della Turchia si rimanda a Tokatli, 2003.

²¹²Con questo termine gli imprenditori si riferiscono al contoterzismo, che costituisce l'attività prevalente nel settore tessile, e che consiste nel confezionare prodotti per un cliente che fornisce tessuti, filati e modelli.

Sicuramente la vicinanza geografica fa del Paese la prima scelta nella rotta verso Sud. L'essere ad un'ora di aereo, a dieci ore di nave dalla vicina Sicilia e a venti ore dal porto di Genova, rende l'attività produttiva più dinamica e interessante. Ma questo elemento da solo non basta. Anzitutto è necessario considerare l'apparato legislativo che ha creato nel tempo condizioni estremamente favorevoli per gli imprenditori stranieri che desiderano trasferirsi nel Paese.

La storia della progressiva apertura della Tunisia alle imprese straniere è un esempio della creazione di un contesto favorevole agli investimenti esteri, attraverso un programma di progressiva liberalizzazione dell'economia.

La Tunisia all'inizio degli anni Settanta attraversava una congiuntura economica favorevole per diversi fattori: le annate piovose avevano favorito l'agricoltura, il crescere del prezzo del petrolio e dei fosfati e un sistema sociale caratterizzato da relativa stabilità (Lasta, 1993, p. 79). A partire dal 1969 inizia lo sviluppo dell'iniziativa privata nazionale e straniera e il progressivo disimpegno statale, che vengono perseguiti attraverso la promulgazione di misure legislative a favore delle imprese esportatrici. Il problema che si trova ad affrontare il Paese in questo periodo storico è la mancanza di capitali per creare impiego, a fronte di un'abbondante manodopera, per cui si comincia l'apertura al capitale straniero favorendo l'investimento. Iniziano una serie di politiche che rompono con l'autosostentamento fino a quel momento perseguito, aprendo il paese all'investimento estero e intraprendendo un modello economico "import-export" (Lasta, 1993, p. 79)²¹³. Con la legge 72-38 del 27 aprile 1972 inizia la politica dell'"*infitah*" (di apertura del paese) che stabilisce un'esenzione decennale dagli oneri fiscali²¹⁴ per le imprese industriali totalmente esportatrici, *off-shore*. Viene istituito legalmente un regime di zona franca (*extra-territorialité*) circoscritta alle mura dell'azienda che, per questo motivo è dotata, ancora oggi, di un doganiere. (Lainati, 2001). Si incoraggia così l'arrivo di imprese straniere e al contempo si tenta di alleggerire il deficit cronico della bilancia commerciale interna e del trasferimento di tecnologie²¹⁵. Questa legge favorisce anche la creazione di

²¹³Per una dettagliata trattazione della questione legislativa cfr. Lasta, 1993; Cassarino, 2000; Zartman, 1991; Belhedi, 1991.

²¹⁴Sia dalla tassa d'impianto d'azienda, sia dalle tasse richieste per l'esportazione di prodotti finiti, sia per quelle richieste sull'importazione delle materie prime necessarie alla produzione.

²¹⁵Come ricorda Lasta "D'après la loi 72/38 tous les projets appartenant a cette catégorie doivent être agréés par le Ministère de l'Economie National après consultation de l'Agence de Promotion des

partenariati con capitali tunisini²¹⁶. La manovra viene completata nel 1973 con la promulgazione di due leggi aventi obiettivi tecnici: la creazione delle agenzie di promozione all'investimento e di organizzazione fondiaria, fondamentali per organizzare i flussi di investitori entranti. È così che tramite la legge 72-38 del 10 gennaio 1973, viene istituita l'*Agence de promotion des investissements* (API- oggi rinominata *Agence de promotion de l'industrie*)²¹⁷ per accogliere, gestire e controllare l'impianto di nuove imprese industriali. Mentre tramite il decreto 73-598 del 19 novembre 1973 viene creata l'*Agence foncière industrielle* (AFI) con il compito di realizzare la viabilità e la pianificazione territoriale delle zone industriali da mettere a disposizione dei promotori. Anche la legislazione che promuove la creazione delle prime banche *off-shore* del 1976, con la successiva integrazione del 1985, deve essere letta alla luce del tentativo di agevolare il più possibile l'investimento straniero nel paese (cfr. tab. 9).

Durante gli anni Ottanta questa prima normativa ha subito alcune integrazioni, diventando il quadro legislativo fondamentale per regolare gli investimenti stranieri. Le integrazioni consolidano la caratteristica produttiva del paese: il suo essere proiettato principalmente verso l'esportazione.

Un nuovo codice viene promulgato nel 1987 con la legge 81-51 del 2 agosto 1987 che sancisce la svolta liberistica del paese. Attraverso la promozione dell'esportazione, non solo per i settori tradizionali, si tenta di risolvere la crescita del debito nella bilancia commerciale. Vengono accordati nuovi vantaggi alle imprese *off-shore*:

- l'esonero totale (a vita) dalla tassa sugli utili (di 20 anni nel decreto del 1985);

investissements (API). Ces industries peuvent s'installer sur l'endroit de leur choix du territoire national" (Lasta, 1993, p. 81).

²¹⁶È interessante osservare come a partire da questa legge le imprese sono considerate non residenti se il 66% del capitale appartiene a persone non residenti in Tunisia o stranieri ed è in valuta estera convertibile in dinari (Lasta, 1993). Questa caratteristica ha incoraggiato notevolmente l'investimento anche da parte di tunisini residenti all'estero. Per un approfondimento sulla questione dell'imprenditoria tunisina di ritorno cfr. Cassarino, 2000.

²¹⁷Si tratta di una struttura molto efficiente che gestisce per conto governativo i flussi di stranieri che decidono di delocalizzare/internazionalizzare/investire nel paese. Ha un portale continuamente aggiornato (<http://www.tunisianindustry.nat.tn/en/home.asp>) che funge da punto di riferimento per tutti gli operatori economici che lavorano nel paese. Il dinamismo e l'organizzazione di questa struttura è confermato dalle interviste effettuate in cui spesso si ripete: «*ci fosse in Italia un'organizzazione così!*» (I. V., azienda 11) a lode dell'efficientismo che permette, a detta sempre di molti imprenditori, di aprire un'attività sbrigando le pratiche burocratiche, in una sola giornata e recandosi al Ghichet unique. Questo è realizzato grazie all'istituzione nel 2005 tramite decreto n°2005-3189 del 12 dicembre 2005, un "Guichet Unique Virtuel" presente sul portale dell'API.

- possibilità d'impiego di quattro dirigenti stranieri senza alcuna formalità;
- la presa in carico da parte dello Stato tunisino delle spese d'infrastruttura.

In questa manovra al centro non sono più le preoccupazioni legate all'impiego della manodopera quanto il potenziamento dell'esportazione (Lasta, 1993, p. 82).

Prospetto legislativo investimento industriale in Tunisia		
1972	Legge 72-38 del 27 aprile 1972	Inizia il processo " <i>infithah</i> " di apertura del paese.
1973	Legge 72-38, decreto del 10 gennaio 1973	Si istituisce l'API (<i>Agence de promotion de l'investissements</i>) col compito di organizzare e controllare la creazione e l'impianto di nuove imprese industriali nel Paese.
1973	Decreto 73-598 del 19 novembre 1973	Viene creato l'AFI (<i>Agence foncière industrielle</i>) per la gestione fondiaria delle zone industriali.
1973	Articolo 45 della legge 73-82 detta legge finanziaria del 1974	Si istituisce il FOPRODI (<i>Fonds de Promotion et de Décentralisation Industrielle</i>), fondo istituito per favorire lo start-up d'impresa.
1976	Legge 76-18 del 21 gennaio 1976	Modifica lo statuto bancario creando le prime banche <i>off-shore</i> .
1976		Si istituisce un fondo di garanzia per le imprese e ridurre i problemi della richiesta di garanzie.
1981		Si istituisce il fondo FONAPRA per promuovere l'artigianato e le piccole e medie imprese.
1985	Legge del 3 dicembre 1985	Migliora le condizioni per le banche <i>off-shore</i> per facilitare l'afflusso di capitali stranieri.
1985	Decreto legge 85-14 dell' 11 ottobre 1985	Incrementa i vantaggi per le imprese <i>off-shore</i> , si stabilisce la possibilità di vendere nel paese il 20% della cifra totale d'affari e di essere esonerati dall'imposta sugli utili per un periodo di 20 anni.
1987	Legge 81-51 del 2 agosto 1987	Stabilisce l'orientamento liberistico della politica industriale permettendo l'accesso anche a settori prima esclusi.
1986	PAS (Piano di aggiustamento strutturale) ²¹⁸	Promuove un'ulteriore apertura all'investimento con l'istituzione di diverse facilitazioni per la creazione d'impresa. Tra queste: -1989 (nuovo codice fiscale per favorire l'investimento) -creazione del <i>Guichet unique</i> dell'API per accelerare le pratiche -incitamento delle imprese nel settore dei servizi -liberalizzazione del mercato finanziario.
1993	Legge 93-120 del 27 dicembre 1993 art. n°99 del 28/12/93	Si aggiorna il codice per promuovere l'investimento (per presentazione schematica vedi (Fig. XX)).
1995 in poi	Programmi di <i>mise à niveau</i>	Programmi promossi dal Ministero dell'Industria tunisino seguendo i dettami del FMI e della BM per ammodernare il tessuto industriale tunisino.
	Piani quinquennali di sviluppo	Si tratta di piani quinquennali, che regolano le attività

²¹⁸ Il PAS è il primo passo che aprirà la strada all'adesione al GATT (1990) e all'OMC (membro fondatore nel 1994) e agli accordi Euro-mediterranei del 1995 (Lainati, 2001).

	economico e sociale	economiche nel Paese. Oggi siamo giunti al XI (2007-2011). si propone il passaggio dalla categoria del “medio sviluppo” a quella dello “sviluppo avanzato”. Le priorità settoriali sono state fissate in relazione al contesto economico internazionale, che continua ad essere caratterizzato dall'intensificazione della concorrenza e dalla pressione inflazionistica dovuta all'aumento del prezzo delle materie prime, soprattutto del petrolio.
1997	Accordi Euro-mediterranei	

Tab. 9: Prospetto legislativo dell'investimento industriale in Tunisia.

Per quanto riguarda i settori produttivi, rileviamo che la Tunisia ha centrato il suo sviluppo sulle attività industriali e sul turismo, non essendo un Paese ricco di risorse naturali. L'acceso interesse per lo sviluppo manifatturiero è segnato dal programma “*Mise à niveau*”²¹⁹ che dal 1997 ha stabilito un progetto (seguito dai successivi Piani di Sviluppo Economico e Sociale) che prevedeva misure di ristrutturazione dei principali settori dell'economia (liberalizzazione del commercio e degli investimenti, privatizzazione delle imprese pubbliche, riduzione dei controlli amministrativi sui prezzi, applicazione di un nuovo codice doganale e modernizzazione della Pubblica Amministrazione). Notevoli progressi sono stati compiuti dalle autorità locali nella riforma del sistema bancario e nel settore finanziario per incentivare, anche sul mercato interno, maggiore dinamismo (vedi fig. 18).

Un grande flusso di finanziamenti contribuisce a sostenere lo sforzo di “*Mise à niveau*” dell'industria tunisina. Sull'efficacia, sul funzionamento e sull'utilità di tali strumenti esistono pareri discordanti. Le PMI locali stanno, sicuramente, traendo vantaggio dagli aiuti internazionali: ma è l'amministrazione pubblica tunisina che beneficia maggiormente di tale azione. Con i fondi, infatti, si è attuata una politica di sviluppo e di ammodernamento di istituti, agenzie, centri tecnici e di formazione (Cespi, 1999).

²¹⁹“Il programma di *Mise à Niveau*, iniziato nel 1997, ha l'obiettivo di porre il sistema industriale tunisino ad un livello tale da poter fronteggiare la concorrenza internazionale, nel momento in cui tutte le barriere doganali e tariffarie saranno abbattute in seguito all'Accordo di libero scambio con l'Unione Europea. Questo obiettivo generale si traduce per le imprese tunisine in una doppia sfida: accrescere la competitività in termini di qualità, prezzo e innovazione, e acquisire la capacità di seguire e controllare l'evoluzione delle tecniche e dei mercati” (Cespi, 1999, p. 19).

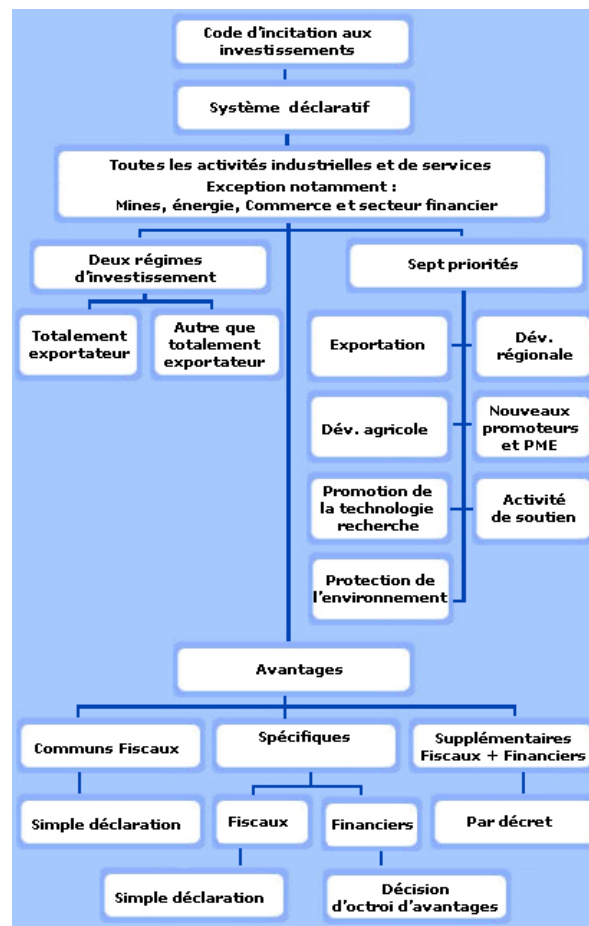


Fig 18: presentazione schematica dell'ultimo Codice di incitazione all'investimento²²⁰ (Fonte API).

Infine un fattore economico attrattivo non irrilevante è la possibilità di esportare liberamente tutti i redditi prodotti nel Paese (opportunità questa quasi unica nell'area dei paesi della riva Sud del Mediterraneo). Queste caratteristiche hanno creato un vero e proprio "paradiso fiscale" per le imprese *off-shore*.

Sempre sul piano delle politiche statali, la Tunisia ha stipulato nel corso del tempo numerosi accordi bilaterali e commerciali (come l'ingresso nell'area di libero scambio dell'UE e l'accordo di Agadir) che le permettono oggi di essere considerata la porta d'accesso privilegiata all'intera area del Maghreb e del Machrek. Dal 1/01/2008 la Tunisia è entrata a fare parte della zona di libero scambio con l'UE, processo iniziato il 17/07/1995 con la firma del primo accordo di Associazione tra UE e Tunisia, che

²²⁰Questa nuova versione per il Codice degli investimenti consacra definitivamente la politica degli sgravi fiscali attraverso tre misure: 1. Importazione esente da tasse sia sui beni che sui servizi necessari all'attività produttiva o di servizio. 2. Esenzione totale dall'imposta sui redditi per la durata di dieci anni a partire dalla data della prima operazione di esportazione. A partire dall'undicesimo anno, su tutti i benefici provenienti dall'esportazione, è applicata una tassazione pari al 50% della normale tassa sui benefici per le imprese. 3. Sospensione dal pagamento dell'IVA e dell'imposta sui consumi per l'acquisto di beni fabbricati localmente" (Lainati, 2001, p. 12).

prevedeva un progressivo smantellamento tariffario. L'accordo di Agadir, invece, firmato l'8/05/2001 da Tunisia, Marocco, Giordania ed Egitto, ha segnato l'inizio della creazione di una zona di libero scambio nell'area mediterranea. Anche l'adesione al Partenariato euro-mediterraneo, di cui abbiamo parlato nel precedente paragrafo, è un segnale del tentativo di promuovere un processo di integrazione dell'area.

1996	Programma Meda ²²¹	La Tunisia è inserita nel Programma MEDA 1995-1999 sono stati accordati alla Tunisia due aiuti strutturali di 180 milioni di Euro per sostenere il processo di transizione delle riforme economiche ²²² .
2001	Linee di credito per la costituzione di partenariati italo-tunisini	La Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri ha approvato la concessione di un credito di aiuto di circa 63 miliardi di lire per rafforzare il partenariato italo-tunisino e per sostenere le piccole e medie imprese tunisine. Il credito si rivolge alla modernizzazione del settore produttivo tunisino, consentendo alle PMI di settori chiave come l'agro-alimentare, i materiali per l'edilizia, il tessile e cuoio, di importare beni strumentali e di trasferire tecnologie dall'Italia.
2000	SIMEST	La SIMEST è una SPA, controllata dal Ministero delle Attività Produttive con una presenza azionaria privata, nata nel 1991 con lo scopo di promuovere investimenti all'estero e di sostenerli sotto il profilo finanziario.

Tab. 10: programmi di finanziamento esteri.

Un tale quadro normativo risponde bene alle esigenze degli imprenditori stranieri di trovare condizioni vantaggiose e di liberarsi dagli oneri sociali e dalla fiscalità del paese d'origine. Per lo Stato tunisino il vantaggio principale di questa presenza è l'impiego di manodopera locale: infatti, le imprese *off-shore* sono obbligate ad impiegare al massimo quattro lavoratori stranieri; tutti gli altri devono essere tunisini. Il risultato è un notevole incremento del tasso di occupazione nel Paese, elemento che funge da potente calmiera sociale.

Rimane adesso la necessità di capire l'incidenza di questo fenomeno di spostamento, non ancora realmente quantificabile, perché non esistono statistiche approfondite su questo processo. In maniera indiretta è possibile arrivare ad un dato quantitativo, considerando le statistiche riguardanti i movimenti di IDE e la percentuale del numero di imprese delocalizzate nel Paese. Dati che peraltro non indicano mai la provenienza regionale delle imprese considerate ma solo la loro nazionalità d'origine.

²²¹ *Mediterranean Development Assistance*, programma di cooperazione dell'Unione Europea con i paesi del Partenariato euro-mediterraneo, operativo dal 1995.

²²² Oltre al Programma MEDA, i paesi dell'Unione Europea partecipano attivamente appoggiando la "*Mise à Niveau*" delle imprese locali, tramite la concessione di mezzi tecnici e finanziari, mediante programmi generali o settoriali.

4.2.4. Quale sviluppo? I risultati delle strategie economiche

L'evoluzione economica della Tunisia da 1956, anno dell'indipendenza, ad oggi è segnata da crisi successive che hanno modificato radicalmente la sua struttura economica. Possiamo, secondo Amor Belhedi, rintracciare tre momenti di radicale trasformazione:

- periodo cooperativo;
- periodo dirigista;
- periodo del liberismo (Belhedi, 1992, pp. 45 e segg.).

Il periodo cooperativo vede protagonista la piccola borghesia che vuole attuare un programma liberale, che però è incapace di portare avanti, con il risultato di uno spostamento della politica statale verso un modello "dirigiste normatif" (Behledi, 1992, p. 53). Con quest'incapacità di affermarmi come classe sociale²²³, la borghesia permette allo Stato di sostituirsi al capitale privato, intervenendo soprattutto attraverso programmi che combinano crescita economica, autosostentamento, promozione sociale e l'equità spaziale²²⁴. Saranno le stesse contraddizioni interne al modello cooperativo che porteranno ad una grave crisi nel 1968-69 risolta questa volta a vantaggio della borghesia dei capitali, complice l'intervento della politica internazionale che spinge il paese verso una svolta liberista²²⁵.

²²³Come scrive Amor Behledi ci troviamo di fronte ad una generale crisi sociale il cui esito è la ripresa in mano forte della situazione da parte statale: "Cette étape sanctionne aussi l'incapacité de l'Etat de satisfaire les revendications des masses à l'emploi et à la décolonisation, son orientation pro-occidentale exacerbe l'opposition progressiste, pan-arabe et youssefiste, alors que les mesures prises dans le domaine social avivent l'opposition des traditionalistes et des passéistes. L'intervention en matière agricole (cellules de mise en valeur...) n'a fait qu' mettre les paysans sous tutelle administrative. D'où la nécessité de renouveler la légitimité de l'Etat"(Behledi, 1992, p. 51).

²²⁴"Ce module de développement libéral a buté rapidement aux impératifs de la construction de l'Etat et aux difficultés de la décolonisation. Les mesures prises ont été insuffisantes pour satisfaire les différentes couches et un mécontentement général se développe alors que le capital privé n'a pas joué le rôle qui lui a été dévolu" (Behledi, 1992, p. 50).

²²⁵Il modello cooperativo era riuscito ad inimicarsi le diverse classi sociali poiché nel tentativo di recuperare risorse internamente aveva imposto notevoli restrizioni permettendo così un prevalere di forze liberali appoggiate anche dai capitalisti stranieri: «Les planificateurs ont, à la fois, négligé leurs allies naturels (paysannerie, ouvriers, petits commerçants), renforcé leurs rivaux (la bourgeoisie privée) tout en sous – estimant le problème de la dépendance!. Le capital étranger a soutenu l'expérience tant qu'elle assure modernisation, mobilisation et salarisation mais, il s'est opposé catégoriquement lorsqu'il s'est agi de généraliser, de modifier les structures, de basculer le pays dans l'autre camp!» (Behledi, 1992, pp. 63-63).

Da questo momento in poi inizia l'apertura al capitalismo internazionale con la progressiva liberalizzazione i cui limiti troveranno rappresentazione nella crisi avvenuta negli anni Ottanta (Behledi, 1992, p. 46). L'apertura all'investimento straniero inizierà a portare nel Paese aziende *off-shore* e ad incrementare l'occupazione dell'ingente manodopera. Tuttavia la crisi nella bilancia dei pagamenti degli anni Ottanta (legata anche alla caduta del prezzo del petrolio e alla crisi del turismo), rivelerà la vulnerabilità di questo tipo di sviluppo. Per risolvere la crisi si attueranno misure rivolte alla definitiva apertura al sistema liberistico internazionale ed archiveranno definitivamente il modello interventista di stampo socialista che il presidente Habib Bourguiba aveva tentato di introdurre nel paese²²⁶. Si passa così ad una politica che, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, risulta fortemente sbilanciata sulle esportazioni e che trova nella PAS (Piano di Aggiustamento strutturale) del 1986 la sua principale espressione²²⁷.

L'elemento centrale che caratterizza questa evoluzione è la crescita della dipendenza esterna e del potere dello Stato. Ricorda Amor Belhedi che non è possibile comprendere questa evoluzione senza considerare le pressioni degli attori esterni che hanno influito pesantemente sulle scelte operate dalla Tunisia: "Il y a lieu aussi de noter que les principaux changements trouvent leur origine a l'exterieur: l'ascension des planificateurs ne s'explique-t-elle pas par les difficultés de la décolonisation et les problèmes posés avec et par la France!. L'arrêt de l'expérience coopérative ne s'explique –t-il pas par les réticences du capital étranger à financer une structuration sociale qui éloignerait la Tunisie du champ capitaliste! Enfin le nouveau Programme de Redressement Economique adopté en 1986 ne découle-t-il pas des impératifs du capital international!" (Belhedi, 1992, p. 84).

Un'altra conseguenza di questo modello di sviluppo è il ruolo centrale assunto dall'industrializzazione, percepita come l'asse portante dello sviluppo in grado di indurre

²²⁶Il Presidente Bourguiba, grande leader della liberazione è stato in carica dal 1956 al 1987, anno in cui è stato destituito dall'attuale presidente Zinelabidine Ben Ali.

²²⁷La PAS si articola intorno a 8 punti principali: "1) La verite des prix et la liquidation progressive de la Caisse Générale de Compensation; 2) Le désengagement de l'Etat en donnant au secteur prive les entreprises publiques en difficulté; 3) La promotion de l'exportation; 4) La libération progressive de l'importation et l'allègement de la protection de l'économie, jugée trop excessive; 5) La dévaluation du dinar, elle se situe à 57% actuellement; 6) la limitation de la consommation publique et privée; 7) l'assainissement de la gestion des entreprises publiques; 8) le blocage des salaires et leur indexation à la productivité» (Behedi, 1992, p. 76).

modernizzazione. Qui entrano in gioco le scelte politiche profondamente legate alle rappresentazioni correnti di sviluppo e dei suoi possibili modelli, fortemente vincolate dalle relazioni neocoloniali, di cui abbiamo parlato sopra, e veicolate da PMI e Banca Mondiale. Questa influenza esterna è realizzata anche dal peso crescente dei capitali stranieri che agiscono nell'economia del paese a partire dagli anni Settanta. Vedremo nei prossimi capitoli quali siano le conseguenze territoriali di queste scelte e nelle conclusioni avremo modo di svilupparne le contraddizioni. Per ora basti sottolineare come l'imperativo dello sviluppo, inteso principalmente come ammodernamento tecnologico, abbia imposto imperativi tecnico-ideologici. Il che vuol dire nascondere le inevitabili ripercussioni pagate socialmente e politicamente a livello locale²²⁸, nonché legittimare l'accentramento statale e delle élite locali, presentato come il necessario prezzo da pagare per garantire l'uscita dal sotto-sviluppo (la cui rappresentazione viene, tra l'altro, costruita *ad hoc* per legittimare e favorire gli interessi dei gruppi dominanti). L'industrializzazione si farà, quindi, soprattutto ai danni del mondo rurale, "considéré comme champs d'extorsion du surplus pour permettre l'industrialisation" (Belhedi, 1992, p. 88), attraverso una massiccia propaganda mediatica che scredita nel tempo l'agricoltura e il mondo delle campagne nonché i sistemi tradizionali definiti come arretrati. Si tratta di un processo di dominazione tutt'ora in corso e che abbiamo potuto verificare nella lettura del numero speciale di economica che il quotidiano in lingua francese *La Presse* dedica ogni mercoledì alla situazione economica del paese²²⁹. Qui è evidente in ogni pagina l'importanza a livello statale della mediatizzazione del concetto di sviluppo, imposto come naturalmente legato allo sviluppo industriale. L'imperativo è la crescita economica del paese, pena l'esclusione dai circuiti di investimento internazionale, che viene dimostrata con dovizia di dati quantitativi che rappresentano la situazione e le

²²⁸Ricordiamo tra le tante la continua svalutazione del dinaro e il contenimento del costo del lavoro, imposto dallo Stato attraverso la negazione della progressione dei salari.

²²⁹*La Presse* è insieme a *Le temps* il quotidiano più venduto in Tunisia. Dall'analisi degli articoli e dalla lettura effettuata durante le missioni in Tunisia, dobbiamo rilevare come si tratti di un organo di informazione statale più che di un quotidiano riportante le notizie del Paese. Molto spazio è dato alle attività del Presidente, della moglie e delle élite locali legate al Presidente, mentre quasi nessuno viene lasciato a questioni sociali e di cronaca che avvengono nel Paese. Un esempio: durante un nostro soggiorno è avvenuta una rivolta negli stabilimenti di fosfati di Gafsa, cuore caldo del Paese dove si susseguono da anni numerosi scontri e nei quotidiani locali non è apparsa alcuna notizia, che abbiamo invece successivamente trovato nel settimanale *Jeune Afrique*.

scelte fatte come ineluttabili. Nessuna attenzione viene data al livello qualitativo di questo sviluppo.

In trent'anni i codici di investimento sono stati aggiustati ben quattro volte, tenendo conto dell'evoluzione socio-economica del paese e dei cambiamenti internazionali. Il risultato è stato consolidare una libertà d'iniziativa (abolendo controlli o restrizioni alla creazioni d'impresa e all'investimento in generale), ma anche l'affermazione incondizionata del potere ad essa connessa (in particolare quello statale). Ricordiamo infatti che non solo ci sono molte attività economiche in parte finanziate dal governo dell'attuale presidente Ben Ali (Pepicelli, 2004), ma questo accentramento si materializza anche a livello territoriale. Successive ripartizioni amministrative hanno azzerato la dimensione regionale: ritroviamo, così, una bipartizione territoriale tra locale e nazionale. Infatti, il locale è stato sempre più ritagliato: i Governatorati, paragonabili alle regioni italiane o ai dipartimenti francesi, sono stati dall'indipendenza triplicati così come le Delegazioni²³⁰.

²³⁰ "Le nombre de gouvernorats est passé de 13 à 24 entre 1956 et 2004, tandis que celui des délégations est passé de 75 à 263" (Belhedi, 2006, p. 318). Ricordiamo che le delegazioni sono l'unità locale corrispondere al cantone francese.



Fig. 19: i Governatorati tunisini (Fonte Belhedi, 2008).

Questa operazione trascura la componente etno-sociale del territorio che, come ricorda Amor Belhedi, affonda le sue radici nella storia antica della Tunisia. “Au découpage qui épouse le maillage tribal, la géohistoire et les grandes entités naturelles, s’est substitué un découpage territorial exprimant plutôt un local de plus en plus serré et un ordre national de plus en plus présent. Les maillons intermédiaires de nature plutôt ethnoculturelle se trouvent un peu délaissés, voire même combattus” (Belhedi, 2006, p. 318).

Quindi la centralizzazione verso la Capitale e lo spostamento conseguente sulla dimensione nazionale vanno di pari passo con la parcellizzazione del territorio locale. Tra l’altro i cambiamenti nei confini, così come le ripetute operazioni di ritaglio, creano confusione anche a livello della popolazione. L’obiettivo sembra anche qui essere quello di operare uno spostamento identitario a livello nazionale, rendendo poco rappresentative e vuote di storia le ripartizioni locali²³¹.

²³¹“La mise en exergue d’une seule dimension de l’identité ne fait que cristalliser les autres dimensions cachées, voilées, réprimées. La question reste ainsi de trouver un équilibre acceptable et accepté entre les

4.2.6. Italiani di Tunisia

Gli italiani sono presenti in Tunisia fin dal Medioevo, ma è a partire dall'inizio dell'Ottocento che la presenza si fa più massiccia. In questo periodo molti imprenditori italiani, attratti dalle condizioni locali, stabiliscono la loro attività sulle coste di fronte alla Sicilia, portando idee e mezzi di produzione. La presenza italiana è passata "dalle poche centinaia di emigranti nel primo decennio del 1800 alle 11200 unità nel 1881" (Alì 2002, p.5). Dopo l'Unità d'Italia, nel 1868 venne firmato il Trattato italo-tunisino, che dava ai cittadini italiani residenti in Tunisia uno "status di privilegio": soggetti ad una giurisdizione consolare, potevano stabilire ovunque sul territorio della Reggenza la propria residenza, viaggiare liberamente e svolgere attività commerciali e industriali con garanzie contro la concorrenza e il beneficio di una forma di extraterritorialità per le loro imprese (Granturco, Zaccai, 2004 p. 34).

Un periodo particolarmente importante per lo sviluppo e l'instaurazione di una vera e propria Comunità italiana è quello che va dall'Unità d'Italia ai primi anni del XX secolo, attraversando l'instaurazione del Protettorato francese in Tunisia nel 1881. All'inizio del XX secolo la stima dei residenti italiani in Tunisia era di circa 90.000 persone. È proprio l'incontro con la dominazione francese che segna un forte cambiamento. Infatti, da un lato la dominazione francese stimolò l'arrivo di un numero consistente di cittadini italiani, che rappresentavano manodopera utile per sviluppare la politica di lavori pubblici, dall'altro la massiccia presenza italiana (che sovrastava di numero quella francese) comportò l'adozione da parte dei francesi di una politica sociale, economica e culturale di disgregazione della Comunità italiana, la quale era variamente composita, essendo formata da appartenenti alla classe operaia e contadina, dalla piccola e media borghesia commerciale e imprenditoriale, da liberi professionisti e da esuli politici (arrivati nella prima metà dell'Ottocento).

Ci sono diversi fattori che portano alla disgregazione di questa antica Comunità. Anzitutto la legge sulla "naturalizzazione" per cui molti italiani per usufruire di vantaggi economici e sociali sono costretti a prendere la nazionalità francese. Un altro fattore è rintracciabile nella proibizione di aprire nuove scuole italiane, con la conseguenza di

différentes sphères de l'identité, à l'instar de la personnalité qui ne s'épanouit qu'à travers un équilibre" (Belhedi, 2006, p. 328).

portare l'istruzione verso il modello francese. Molti alunni furono così costretti a frequentare le scuole francesi. Nel 1943 le scuole italiane vennero fatte chiudere. La frequentazione delle scuole francesi da parte delle generazioni cresciute in quegli anni comporterà lo sviluppo di "un'identità franco-italiana: un'identità divisa tra la ragione, che appartiene alla Francia, e il cuore, che rimane all'Italia" (Granturco, Zaccai, 2004 p. 49).

Altre misure adottate negli anni Quaranta hanno segnato una lenta ed inarrestabile disgregazione dell'antica Comunità italiana di Tunisia. Tra queste ricordiamo sia il veto di pubblicare quotidiani e periodici in lingua italiana (insieme all'impossibilità, per tali direttive, di riceverne), nonché la proibizione ai medici e agli avvocati italiani di esercitare la loro professione (Granturco, Zaccai, 2004 p. 57). Non stupisce che proprio in quegli anni molti italiani abbandonino il Paese.

Con l'indipendenza, la Tunisia dà avvio ad una politica atta a favorire i diritti dei propri cittadini, attraverso misure per limitare il numero di lavoratori stranieri (con l'adozione della *carte de travail*), ma anche le attività commerciali straniere (con la creazione della *carte de commerçant*). La legge sulla nazionalità tunisina (è cittadino tunisino solo chi nasce in Tunisia da genitori nati in territorio tunisino) e l'esproprio delle terre agricole rappresentano un duro colpo per la Comunità italiana.

La situazione attuale è profondamente cambiata, anche se restano importanti segni di questa antica Comunità. A partire dall'arrivo dell'imprenditoria italiana è iniziata una seconda ondata migratoria in Tunisia collegata alla delocalizzazione. Si tratta soprattutto di imprenditori e tecnici che non vivono sempre in terra tunisina, ma che sono dei veri e propri pendolari. Ciò contribuisce ad esacerbare "una situazione quasi di isolamento tra la "nuova Comunità" costituita da italiani imprenditori e la "vecchia Comunità" costituita da italiani discendenti dai vecchi insediamenti" (Depaoli, 2006, p. 7). Secondo i registri dell'AIRE (Anagrafe degli Italiani Residenti all'Estero), gli italiani iscritti sono 2483 (dati del Ministero dell'Interno aggiornati al 31 dicembre 2007) e sicuramente tra questi non troviamo gli imprenditori 'pendolari', ma quelli che risiedono in Tunisia anche con la loro famiglia. Tra l'altro, come sottolineato dall'addetto commerciale dell'Ambasciata, "*spesso gli italiani non si iscrivono all'AIRE soprattutto tra gli imprenditori, per non dichiarare apertamente la loro presenza e per non perdere i diritti di residenza nella sede italiana*" (L.G., Ambasciata italiana Tunisi). A livello locale ed in particolare a Tunisi il processo di

aggregazione dei residenti italiani avviene attraverso associazioni culturali, ricreative, commerciali e politiche di varia natura. Ricordiamo le principali che sono la Scuola Italiana, l'Istituto Italiano di Cultura (IIC), il Centro Culturale Dante Alighieri, La Casa Sicilia, La Società Italiana Assistenza (SIA), Il Comitato delle Donne Italiane Sposate con Tunisini (CODIST), Il Circolo Italiano, la Camera Tuniso-Italiana di Commercio e Industria, l'Associazione degli Imprenditori Italiani in Tunisia (IMIT). Tra queste associazioni non c'è integrazione, come tra l'altro abbiamo riscontrato anche tra le altre istituzioni italiane presenti nel Paese. Si rilevano nella Comunità delle forti divisioni (Depaoli, 2006 p. 10) e il bisogno di "fare comunità" è scarsamente sentito, probabilmente anche a causa della vicinanza geografica delle coste italiane che permette a molte persone di essere "pendolari" tra le sponde opposte del Mediterraneo. Questo dato è confermato dai ripetuti viaggi in nave effettuati tra Palermo e Tunisi che ci hanno permesso di constatare la presenza di alcune persone, sempre le stesse, che siamo riusciti ad intervistare. Si tratta di singolari agenti di commercio, spesso clandestini, che hanno fatto della vicinanza il vantaggio per strutturare attività redditizie. Abbiamo intervistato uomini e donne, italiani e tunisini, che si muovono in questo "spazio circolare", portando con loro merci da una sponda all'altra e riuscendo così spesso a rispondere a situazioni di crisi e di marginalità. Interessante il caso di donne rimaste vedove e impossibilitate a trovare lavoro in patria che invece possono, in questa nuova vita "in viaggio", emanciparsi da vincoli tradizionali e sviluppare forme creative di sopravvivenza.

Tra l'altro un ulteriore aspetto disgregativo è rappresentato dal continuo mutamento della Comunità (differenze generazionali e socio-culturali forti, passaggio di generazione di migranti, matrimoni misti, etc.). A volte le divisioni rispecchiano anche la diversa provenienza regionale. Nel caso veneto abbiamo rilevato che un luogo di aggregazione dei veneti di Tunisi, come dichiarato dall'imprenditore G.R (azienda 10): *«è una trattoria, gestita anche da veneti che se chiama "La Tavolata", se vai dentro vedi il Ponte di Rialto e altre immagini del Veneto, sembra di entrare in una trattoria veneziana .. Non è solo di veneti perché non si può fare una trattoria senza un socio locale quindi c'è anche un tunisino ma su quattro soci due sono di Verona»*. Un altro luogo indicatoci è una parrocchia a Tunisi dove la messa viene detta in italiano e che funge da luogo di incontro anche di chi, in Italia, non era praticante: *«Un altro posto di ritrovo importante che in realtà non è un ritrovo, che poi devo dire che io in Italia non c'andavo tanto, è andare a*

messa, in parrocchia perché poi là il sabato sera ci trovi altri italiani e qualche volta si va anche fuori a cena insieme». Si tratta di luoghi connotati come italiani o veneti che possono risultare utili per l'incontro tra connazionali. Anche se, dobbiamo rilevare, che la maggior parte degli imprenditori intervistati ha dichiarato di non frequentare i propri connazionali soprattutto per la scarsità del tempo libero e per le inimicizie di lavoro. Sono più frequenti le reti amicali che si rinsaldano in case private, come abbiamo potuto constatare in più occasioni e a cui abbiamo partecipato.

4.3. Rappresentazioni

La forza del processo delocalizzativo dipende, oltre che dagli elementi economici e sociali del contesto, anche dalla sua rappresentazione che, per attrarre flussi dall'estero, deve essere in grado di trasmettere i significati legati al successo e allo sviluppo.

Un territorio è di successo quando è capace di competere nei mercati globali grazie al suo dinamismo economico, determinato principalmente dalla realtà imprenditoriale che lo contraddistingue. In Veneto, il nostro territorio di partenza, e in Tunisia, la rappresentazione di questi territori prende forme diverse.

Nel primo caso, l'immagine di successo costruita grazie alla forza del Nord Est "locomotiva d'Italia", si mantiene viva giustificando le trasformazioni legate alla delocalizzazione e internazionalizzazione, come trasformazioni inevitabili dovute alla globalizzazione economica. Le scelte di spostamento vengono allora presentate come possibilità di apertura e di conquista di nuovi territori, mentre le conseguenze sociali sono opportunamente trascurate. Si ricorre al tema dell'inevitabilità dei fattori congiunturali globali (la crisi) per spiegare la crescita della disoccupazione, la perdita di posti di lavoro nei comparti manifatturieri, il crescente utilizzo di persone immigrate in laboratori dove le condizioni sono quasi di schiavitù; mentre il successo delle imprese, il loro dinamismo e la loro tenuta vengono riportate alle caratteristiche storiche del territorio che hanno fatto il successo del *made in Italy*. Caratteristiche tra l'altro che sopravvivono più nell'inerzia dell'immaginario riprodotto e proposto di continuo, che nella realtà.

Diversa è la situazione in Tunisia. Qui si parte da un'immagine passata che viene costruita opportunamente, come abbiamo illustrato nel precedente paragrafo, sul *leitmotiv* del sottosviluppo, rappresentato come lo svantaggio da colmare: il modello a cui

tendere è lo sviluppo, definito e coniugato rispetto a quello raggiunto dai paesi di successo, quelli Occidentali, in una relazione ancora fortemente coloniale. Uno sviluppo pensato localmente a partire da modelli esterni, misurato esclusivamente attraverso parametri economici ed industriali e che deve essere raggiunto a costo di ingenti sacrifici. Qui il prezzo da pagare è soprattutto sociale ed ambientale e viene addebitato alla popolazione rurale e a quei lavoratori che nelle fabbriche *off-shore* vivono condizioni di lavoro simili a quelle delle fabbriche del primo Fordismo occidentale. Queste conseguenze non entrano certo nella rappresentazione costruita dagli attori forti che invece si basa, come vedremo nei prossimi paragrafi, sulla capacità del Paese di accogliere l'imprenditoria straniera attraverso fattori di crescita costante, facilitazioni logistiche e fiscali nonché possibilità di sinergie con attori locali per l'investimento.

Quello che hanno in comune queste due rappresentazioni è quindi il loro trascurare i quadri storico-temporali dei territori e il loro naturalizzare un certo mondo produttivo delle imprese e un modello economico come determinante per lo sviluppo territoriale. La forza di queste immagini è amplificata e resa possibile anche dall'apparato discorsivo costruito sulla globalizzazione: i territori devono attrezzarsi per fronteggiare un nemico, quello globale, mai chiaramente definito ed identificato, che consente di creare paura e quindi consenso nell'opinione pubblica locale. L'immagine che ne esce è quella di una corsa affannosa a cui i territori devono partecipare nel grande mercato globale, dove la feroce concorrenza degli avversari può essere vinta mantenendo forti dinamiche produttive locali: come in ogni progetto che si rispetti di marketing territoriale, il territorio va abbellito, gli *atouts* vanno presentati e agghindati per diventare il Paese "preferito" dai ricchi possidenti aziendali, dalla cui scelta dipende la possibilità di entrare nei nodi delle reti globali oppure quella di restarne ai margini.

In questo paragrafo vedremo quindi cosa spicca nella "vetrina" Tunisia e quanto la rappresentazione numerica del fenomeno sia fondamentale per attirare gli sguardi dei passanti. Inizieremo analizzando il "Progetto Paese" come tentativo di rappresentazione progettuale del contesto tunisino operato da attori esterni (agenzie pubbliche per l'internazionalizzazione e attori privati del mondo imprenditoriale). Nella Tunisia in vetrina analizzeremo la rappresentazione del Paese costruita dall'interno per attrarre investimento. L'analisi delle rappresentazioni sarà fatta a partire da una selezione di siti nel primo caso di organizzazioni italiane mentre, nel secondo caso, tunisine.

4.3.1. AAA investitori cercasi: Progetto Paese

Il termine “Progetto Paese” ricorre spesso nei discorsi delle Agenzie di promozione dell’internazionalizzazione. Rinvia al nuovo modello di *governance* cooperativa promosso per incentivare la collaborazione tra Amministrazioni centrali, Regioni, Province e Comuni, e la convergenza verso scelte programmatiche delle relative risorse comuni (statali, comunitarie o regionali). Si declina in diverse forme verbali: “Antenna Estero” (Sprint Veneto), “Missioni paese” (forse la più utilizzata, considerando che lanciando una ricerca su google con “Missione paese imprese” si ottengono 690.000 risultati) utilizzata dalle Camere di Commercio, dagli uffici delle Regioni e dalla maggior parte degli Enti che si occupano dell’internazionalizzazione. Una vera e propria operazione di Marketing che vede nell’affare coinvolti numerosi attori.

La costruzione del “Progetto Paese” è il risultato delle analisi economiche proposte da diversi operatori (sportelli, agenzie per l'internazionalizzazione). Per ricostruirle ci siamo concentrati su siti collegati alla Regione Veneto e, in particolare, abbiamo scelto il sito dello **Sprint Veneto** perché è un’espressione istituzionale alla quale sono collegati **l’Eurosportello europeo** e il **Centro estero veneto**, anch’essi emanazioni di Regioni, Camere di commercio ed Enti para-istituzionali. Abbiamo anche considerato i siti di Sace e Simest poiché attori centrali per il finanziamento delle imprese italiane all’estero.

L’obiettivo di questo paragrafo è ricostruire la rappresentazione che viene data della Tunisia da alcuni organismi considerati come attori di questa campagna promozionale, analizzando i loro siti di riferimento e alcuni documenti diffusi online.

Nel caso dell’avvio all’internazionalizzazione, il “Progetto Paese” si articola in diverse fasi che partono dall’identificazione di un paese potenzialmente partner dell’operazione (sulla base di analisi economiche e studi ad hoc) solitamente individuato per area geografica. Segue la costruzione di un “Dossier” informativo ed operativo in cui vengono individuati i settori regionali e le aree estere “target”²³², ma anche le iniziative, azioni e relativi contenuti da realizzare. Durante la costruzione del Dossier vengono sensibilizzate le amministrazioni dei rispettivi paesi e si inizia a costruire quella rete di contatti indispensabile per realizzare l’internazionalizzazione. Una volta completate queste fasi preliminari si effettuano una serie di missioni istituzionali ed operative. Le missioni

²³² Dal sito SprintSicilia, scheda “Progetto Paese” Tunisia (<http://www.sprintsicilia.it>).

istituzionali sono rivolte a costruire una cornice di garanzia istituzionale alle azioni ed alle iniziative che verranno realizzate nel corso del “Progetto Paese” e formalizzano, con la controparte estera, i protocolli operativi e gli accordi quadro di cooperazione economico-istituzionale delineati nella fase di elaborazione del “Dossier”. A tali missioni partecipano i rappresentanti delle categorie socio-economiche e dei sistemi produttivi locali, interessati ad allacciare rapporti di collaborazione nel paese prescelto, ma prevalente rimane il ruolo dei rappresentanti dell’amministrazione italiana coinvolti. Le missioni operative invece permettono l’incontro diretto tra operatori economici dei due paesi per favorire l’avvio di rapporti e di partenariato. Un esempio sono gli incontri che si realizzano in Tunisia durante il Forum di Cartagine. Segue infine la fase di “follow up” al “Progetto Paese” in cui si tentano di monitorare gli operatori che decidono di investire nel paese.

Consultando il sito ***Sprint veneto*** (www.sprintveneto.it) alla voce “Antenne estero” ritroviamo cinque punti: Balcani, Romania, Tunisia, Antenne informest, CNI²³³. Su cinque voci, quindi, quattro sono dedicate all’internazionalizzazione nell’Est Europa, mentre a rappresentare il resto dei territori interessanti per possibili investimenti, è presente solo la Tunisia. Sfogliando le pagine ad essa connesse, notiamo però che il sito non è aggiornato. Infatti, i dati che presentano il Paese datano 2004: è indicata anche l’esistenza dello Sportello Veneto, che è stato attivo in Tunisia nei primi anni del nuovo millennio, ma che oggi non esiste più²³⁴. Ciò dà una prima informazione rispetto alla rapidità con cui mutano le condizioni e quindi l’attenzione che bisogna prestare nel consultare i materiali e i dati presenti in rete.

I servizi che vengono offerti rispetto al Paese sono suddivisi tra informatici ed economici e riguardano, come si legge nel sito:

promozione sul mercato tunisino di proposte di collaborazione di imprese venete;

²³³ INFORMEST “Centro di Servizi e Documentazione per la Cooperazione Economica Internazionale”, è la struttura creata con la Legge n. 19 del 9 gennaio 1991 per offrire agli operatori del mercato servizi specializzati, assistenza e consulenza sui Paesi dell’Europa Centro-Orientale, Nuovi Stati Membri ed Asia Centrale (Cina, Mongolia, Vietnam), al fine di favorire e sviluppare la cooperazione economica tra le imprese italiane e le imprese estere, in materia di sviluppo commerciale, collaborazione produttiva, e fornire consulenza sui relativi strumenti di finanziamento a disposizione degli operatori. CNI (*Companies Network International*) è una società che offre consulenza per l’internazionalizzazione in particolare per l’area dell’Est Europa.

ricerche mirate su imprese tunisine secondo i criteri previsti dalla Commissione Europea;

informazioni sulla normativa tunisina in materia di investimenti, dogane, dazi, sistema finanziario e bancario, sistemi di pagamento;

documentazione aggiornata sull'economia locale;

analisi dei settori di maggior interesse sulle opportunità di collaborazione tra aziende tunisine e venete secondo i parametri previsti dai programmi di partenariato europeo;

assistenza e organizzazione di seminari e convegni specialistici in prospettiva dell'imminente area mediterranea di libero scambio;

assistenza ed organizzazione di missioni di operatori economici;

servizio di prima assistenza per la partecipazione ai programmi comunitari (MEDA) e per la ricerca partner necessari alla presentazione dei progetti di cooperazione;

facilitare il rapporto con le strutture della Commissione e la ricerca di documentazione.

Per maggiori informazioni si rimanda allo Sportello Veneto in Tunisia, che però non esiste più, o all'**Eurosportello Veneto**²³⁵ che invece non presenta alcuna voce Tunisia.

Come si vede viene offerto un servizio che, almeno a giudicare dai dati presenti nel sito, è poco aggiornato e quindi poco utile per le aziende che devono delocalizzare. Si conferma qui un dato più volte rilevato nelle interviste con gli imprenditori, che spesso accusano queste istituzioni e questi Enti di essere lontani dal dinamismo della realtà. Abbiamo più volte sottolineato come ci sia uno scollamento tra questi due mondi e come prevalga da parte imprenditoriale una grande sfiducia e distanza rispetto al mondo istituzionale (Alaimo, 2009).

Scorrendo invece le pagine del **Centro estero veneto**, ritroviamo un certa apertura verso il Mediterraneo, anche se un approfondimento sui dati-paese, presente nella

²³⁴ Lo Sportello Tunisia è stato attivato grazie alla collaborazione dell'Eurosportello Unioncamere Veneto con il Centro Estero Veneto e grazie al contributo della Regione Veneto.

²³⁵ L'**Eurosportello** è l'ufficio dell'Unione Europea, ospitato da Unioncamere del Veneto, che opera da 20 anni nel settore dell'informazione alle aziende, enti e cittadini del territorio sui programmi, legislazione, politiche, finanziamenti ed opportunità dell'Unione Europea (<http://www.eurosportelloveneto.it/EicHome.asp>).

sezione "Osservatorio mercati esteri", è offerto, tra i paesi dell'area mediterranea, solo per la Turchia. La Tunisia non è presente e se scorriamo i titoli dell'ultimo bollettino ci rendiamo conto di quali sono le aree verso cui c'è un maggiore interesse. Ritroviamo, infatti, una promozione per la partecipazione al Mactech Egitto²³⁶, una Missione Veneta in Sud Africa, una Missione arredo in Nord America, incontri arredo sistema casa nelle Comunità degli Stati Indipendenti, una Missione imprenditoriale nei paesi Baltici, una Missione Veneta della portualità e logistica al World Expo Shanghai, Cina, una Missione Veneta in Argentina e Brasile e un Seminario in Iran e Workshop con buyers iraniani²³⁷.

Diversa è la situazione di Enti privati che seguono dinamicamente i cambiamenti economici globali. Tra questi ricordiamo i più citati **SIMEST**²³⁸ e **SACE**²³⁹. Se consideriamo il rapporto annuale 2009 intitolato "Il *made in Italy* non si ferma mai" che consta di ben 168 pagine, scaricabile facilmente dal sito, notiamo quanta cura è data alla presentazione dei dati e alle possibilità di copertura finanziaria offerte (fig. 20). Qui siamo nel cuore del linguaggio business che ben risponde alle esigenze degli imprenditori che vogliono delocalizzare.

²³⁶ Il Centro Estero Veneto promuove sul suo sito l'organizzazione del MACTECH EGYPT che si terrà a Il Cairo, dal 25 al 28 novembre 2010. Giunto alla sua 10a edizione, Mactech è uno dei Saloni internazionali più rinomati dell'area per il comparto della meccanica e, in particolare, per le macchine utensili, attrezzature industriali, attrezzature per saldatura e taglio.

²³⁷ Le notizie riportate si riferiscono all'ultimo numero delle News Veneto Export del 30 giugno 2010. (<http://www.centroesteroveneto.com/pdf/venexport/ultimo%20numero.pdf>).

²³⁸ La **SIMEST** è stata istituita come società per azioni nel 1990 con la Legge n. 100 del 24/04/1990 "Norme sulla promozione della partecipazione a società ed imprese miste all'estero". È controllata dal Governo Italiano che detiene il 76% del pacchetto azionario, ed è partecipata da banche, associazioni imprenditoriali e di categoria. Creata per promuovere il processo di internazionalizzazione delle imprese italiane ed assistere gli imprenditori nelle loro attività all'estero, in tutti i paesi del mondo, si occupa di sottoscrivere fino al 25% del capitale delle società estere partecipate da imprese italiane; agevolare il finanziamento di quote sottoscritte dal partner italiano in società o imprese all'estero; gestire fondi di Venture Capital; agevolare crediti all'esportazione. Cfr. [//www.simest.it/home.html](http://www.simest.it/home.html).

²³⁹ Il Gruppo SACE SPA è uno dei protagonisti principali della gestione del credito in Italia. Esso offre coperture finanziarie in 181 paesi. Con oltre 49 miliardi di € di operazioni commerciali e finanziamenti assicurati in tutto il mondo, il Gruppo SACE garantisce la certezza di flussi di cassa più stabili, trasformando i rischi di insolvenza dei partner in opportunità di sviluppo attraverso l'assicurazione, il finanziamento e la gestione dei crediti. Cfr. <http://www.sace.it/GruppoSACE/content/it/index.html>.



Fig. 20: copertina *Annual Report* 2009 (fonte sito Sace).

Soffermiamoci più dettagliatamente sul Report TUNISIA fornito dal sito *Sprint Veneto* (realizzato dal Ministero degli Affari Esteri e dall'ICE) in cui ritroviamo punti interessanti per capire su cosa si basa la costruzione dell'attrattività tunisina. Il testo viene articolato in diversi punti che riporteremo di seguito:

1) Andamento congiunturale.

Il primo punto ad essere messo in evidenza è l'andamento congiunturale presentato attraverso analisi e dati macro-economici standard, richiamando spesso il rapporto del FMI 2004 per dare autorità al discorso. Ritroviamo parole chiave come: crescita economica, consolidamento della ripresa e del bilancio statale. Si legge infatti che "le stime sulla crescita per l'anno 2004 superano il 5,5 %. Il deficit del conto corrente della bilancia dei pagamenti è stimato al 2,5% del PIL, con un miglioramento di circa mezzo punto rispetto al 2003".

Questi dati macro-economici vengono avvalorati ricordando che la Tunisia raggiunge *performances* economiche tra le migliori di tutto il Medio Oriente e dell'Africa del Nord.

Oltre al FMI, viene utilizzata come fonte per redigere questo studio anche il rapporto della Banca Centrale della Tunisia (BCT), dove si lega la crescita economica alla ripresa agricola e al rilancio del turismo.

Qui si sottolinea anche l'importanza dell'aumento delle esportazioni delle imprese, delle rimesse degli emigrati e, riprendendo una dichiarazione del Primo Ministro

Ghannouchi in Parlamento in occasione della presentazione della legge finanziaria per il 2005, si conferma il dato della crescita economica della Tunisia pari al 5,8% nel 2004.

2) Rischio paese.

Viene analizzato riportando oltre al risultato stabilito da SACE (che colloca la Tunisia tra i Paesi a basso rischio), quello di diverse Agenzie di rating internazionali (Standard & Poor's, Moody's, Dun & Bradstreet) a conferma della privatizzazione della governance globale di cui parla Saskia Sassen (2008) e che abbiamo sviluppato nella parte teorica. In ognuna di queste classificazioni il paese raggiunge degli ottimi risultati.

3) Le previsioni economiche:

Per il 2005 si prospetta una buona crescita che si dovrebbe attestare intorno al 5%, nonostante i rischi per il settore tessile, legati alla fine dell'accordo Multifibre, che incrementerà la concorrenza con i paesi asiatici. Si sollevano dubbi anche per il settore bancario "a causa delle irregolarità riscontrate, come i debiti non pagati da imprenditori vicini al governo ed i prestiti concessi senza adeguate garanzie ad imprenditori che hanno investito in progetti turistici infruttuosi. Le ultime dichiarazioni rilasciate dal presidente Zine al-Abidine Ben Ali hanno fatto aumentare le speranze di una riforma bancaria" (ICE, 2005, p. 4). Qui è interessante osservare come all'espressione di una criticità segua immediatamente una frase rassicurante legata alla massima autorità tunisina: il Presidente. Accostamento che abbiamo ritrovato anche in altri siti analizzati più filogovernativi come Enfidha.net o Investintunisia.

L'analisi poi si sposta verso la comprensione del grado di apertura del Paese al commercio internazionale ed agli investimenti esteri.

Si sottolinea come la dipendenza dell'economia tunisina dagli scambi con l'estero sia notevole in quanto le esportazioni e le importazioni rappresentano rispettivamente il 30% e il 40% del PIL. L'80% dell'interscambio è realizzato con l'Unione Europea con la quale, a partire dal 2001, si è avviato l'abbattimento tariffario previsto dall'Accordo di Associazione.

Vengono poi ripresi i risultati di una serie di classifiche internazionali per indicare il grado di liberalizzazione della Tunisia:

- a) *l'index of Economic Freedom* (in cui la Tunisia si classifica 83°);
- b) l'indice di "liberalizzazione economica" dell'*Heritage Foundation Institute* (58° posto col grado di parzialmente liberalizzata).

Si sottolinea come in materia di investimento e di diritto di insediamento il Paese offra vantaggi molto importanti per gli investitori esteri:

- a) manodopera qualificata, abbondante e a basso costo;
- b) procedure amministrative semplificate ("sportello unico" dell'Api);
- c) legislazione favorevole;
- d) infrastrutture funzionali ed in costante miglioramento.

Sono questi gli elementi che ritroviamo evidenziati in tutti i siti che abbiamo preso in considerazione.

Questo quadro viene completato considerando che l'attrazione degli investimenti stranieri (siano essi IDE o investimenti in acquisizione di portafoglio) è legata ai seguenti motivi: "accesso libero al mercato dell'Unione, risorse umane qualificate e competitive, economia liberale, infrastrutture adeguate in un ambiente attraente, un regime politicamente stabile, un quadro legislativo, normativo ed amministrativo che ne facilita gli insediamenti, il costo competitivo dei fattori di produzione" (ICE, 2005, p. 7).

Gli ingredienti di questo successo economico vengono quindi dimostrati attraverso l'equilibrio di politica economica e monetaria, in cui l'adempimento dei dettami del FMI viene recepito come un ulteriore elemento positivo.

Si ricorda, quindi, come in materia di controllo degli scambi esista una totale libertà per le imprese residenti, le cui quote principali sono detenute dagli imprenditori di origine francese, seguite dalle italiane e dalle tedesche.

Vengono poi presentati alcuni dati per misurare questi scambi, considerando le importazioni e le esportazioni per macrosettori sia della Tunisia sia dell'Italia.

Per quanto riguarda l'interscambio con l'Italia "la bilancia è in linea con gli anni precedenti, favorevole all'Italia, grazie ad una fortissima crescita delle esportazioni dal nostro Paese verso la Tunisia nel settore agro-alimentare (+112 %), accompagnata ad una flessione, nello stesso settore, delle esportazioni dalla Tunisia all'Italia (-35 %)" (ICE, 2005, p. 8)²⁴⁰.

I risultati presentati a seguito di questa analisi sono positivi perché evidenziano un processo di sviluppo e di grande apertura in atto. Queste affermazioni vengono supportate dai dati. Si dice, infatti, che "gli investimenti esteri diretti verso la Tunisia si sono attestati a 870 Milioni di Euro in media annua nel corso degli ultimi dieci anni,

²⁴⁰ Le fluttuazioni di questi andamenti dipendono anche dalla relazione monetaria tra euro e dollaro: ricordiamo infatti che il dinaro tunisino è collegato al dollaro americano.

contro i 756 Milioni di USD realizzati dal Marocco ed i 1.006 Milioni di USD realizzati dall'Egitto, mercati di taglia decisamente più grande. Dal 1990 al 2004 gli investimenti diretti stranieri sono cresciuti in maniera esponenziale" (ICE, 2005, p. 9).

Viene a questo punto presentato il numero delle imprese totali, nei diversi settori, con attenzione ai partner stranieri. Si ricorda in particolare che gli investimenti italiani si sono diretti verso i settori chimico e gomma (3%), elettrico ed elettronico (8%), edilizia, trasporti, turismo (6%), meccanico e metallurgico (7%), agroalimentare ed agricolo (9%), cuoio e calzature (10%), servizi (3%) e altro (16%). Unica esperienza di joint-venture ancora attiva è nel campo della produzione di vino su una estensione di circa 650 ettari da parte della ditta siciliana CALATRASI.

Si passano in rassegna le grandi imprese italiane che hanno investito in Tunisia nei settori dell'energia (ENI, AGIP, SNAM PROGETTI), nel trasporto (FIAT AUTO, FIAT IVECO, FIAT AVIO, PIAGGIO) e nel settore della costruzione (TODINI, ANSALDO, CARTA ISNARDO). Nel settore tessile va segnalata la presenza di noti gruppi industriali come BENETTON, ELDO, il Gruppo Tessile MIROGLIO-GVB (con tre unità produttive in Tunisia), il Gruppo MARZOTTO e CUCIRINI.

L'aiuto fornito dalla SIMEST a favore di PMI italo-tunisine viene considerato importante, soprattutto se paragonato al resto dei paesi mediterranei. Anche la presenza delle banche italiane come Monte dei Paschi di Siena (che ha una partecipazione azionaria nella Banque du Sud), Banca di Roma/Capitalia e la Banca Intesa vengono presentati come fattori attrattivi.

Conclusa la presentazione macro-economica ci si sofferma sulle aree di intervento, considerando l'importante presenza del *made in Italy* in Tunisia praticamente in tutti i principali settori.

La presenza italiana rilevante ed articolata rende il Paese "ideale per gli investitori italiani, per la vicinanza del Paese, la sicurezza, per la normativa sugli incentivi, il basso costo dei fattori di produzione, la stabilità politica, l'assenza di conflittualità sindacale ed in generale per il quadro giuridico e normativo, particolarmente allettante" (ICE, 2005, p. 11).

La Tunisia è quindi definita come il luogo ideale per creare una "piattaforma" strategica, considerando gli accordi bilaterali e multilaterali stipulati negli anni.

Vengono quindi indicati i settori in cui investire: quello delle nuove tecnologie dell'informazione (negli ultimi tre anni cresciuto del 18% annuo), con la creazione di parchi tecnologici sparsi in tutto il territorio, considerando tra l'altro che gli sforzi della Tunisia sono principalmente concentrati nel settore delle telecomunicazioni e dell'ITC, come indicato nel X piano di sviluppo.

Si richiama, infine, al ruolo di Simest e Sace che dovrebbero promuovere maggiormente la loro conoscenza per essere più attive in quest'area perché si rileva come queste agenzie siano poco conosciute e utilizzate dagli imprenditori che vengono in Tunisia.

L'ultima parte analizza la politica commerciale e di accesso al mercato, considerata buona e in via di alleggerimento. Vengono anche evidenziate alcune criticità legate agli eccessivi controlli doganali, ai problemi di tutela dei diritti di proprietà intellettuale, all'acquisto dei terreni ed edifici per le attività produttive e alla permanenza nel Paese.

Infatti, il controllo tecnico dell'importazione in Tunisia non è fatto a campione, ma sulla quasi totalità delle merci, rendendo molto lungo a volte il passaggio in dogana. Tali disposizioni sono così complesse da costituire in realtà delle vere e proprie restrizioni alla libertà di importazione.

In materia di tutela dei diritti di proprietà intellettuale si evidenziano incertezze giuridiche e spesso mancanza di trasparenza. Nel settore del tessile e del cuoio, in particolare, si registrano numerose violazioni alle norme. Cosa che non stupisce affatto essendo la Tunisia il più importante Paese per la contraffazione della riva Sud del Mediterraneo.

Invece, i problemi legati finora all'acquisto dei terreni che impedivano agli investitori stranieri sia di essere proprietari di terre agricole oppure di immobili per lo sviluppo industriale o turistico, si sono risolti nel maggio 2005, poiché è stato permesso agli investitori stranieri l'acquisto di terreni ed edifici industriali, così come di terreni ed edifici destinati ad attività turistiche, senza la previa autorizzazione delle autorità di governo.

Le restrizioni che riguardano le condizioni di lavoro e di soggiorno per i residenti espatriati possono ostacolare la flessibilità aziendale: i permessi di lavoro e di soggiorno vengono rinnovati annualmente e rilasciati nell'arco di 7/8 mesi. Inoltre, il limite di 4 persone imposto per il personale straniero dell'impresa rende più difficile lo sviluppo aziendale.

Il Report si conclude con la presentazione delle attività di intervento congiunto realizzate dalle istituzioni presenti sul territorio (ICE, Istituti di cultura, Camera di commercio italo-tunisina) e a questo proposito viene sottolineata l'importanza di istituire Sportelli Unici al posto dell'eccessiva parcellizzazione data alla presenza di numerose istituzioni che non collaborano tra loro. Questa è un'esigenza che è stata confermata anche dagli attori istituzionali da noi intervistati.

L'immagine che esce da questo Report è quella di un Paese dinamico e in crescita. Il testo non presenta molte criticità rispetto a questo tipo di sviluppo. La dimensione sociale del fenomeno è poco o per nulla considerata e sembra essere stato concepito, anche se con toni diversi rispetto al Report 2009 della Sace, come documento rivolto alle aziende che devono investire.

4.3.2. La rappresentazione tunisina

Per analizzare come la Tunisia costruisca la rappresentazione di sé stessa per attrarre investimenti internazionali abbiamo consultato principalmente i siti web dell'Api e della Fipa²⁴¹, le agenzie statali per la promozione degli investimenti esteri. In particolare ci siamo soffermati sul sito web "*Invest in Tunisia*"²⁴² gestito dalla Fipa che costituisce la vetrina più aggiornata ed interessante. Ricordiamo tra l'altro che la maggior parte dei dati che abbiamo utilizzati provengono da queste due agenzie e dall'Istituto nazionale di statistico tunisino perché a differenza dei dati forniti dalle istituzioni italiane sono i più completi ed aggiornati.

I siti di queste due organizzazioni vengono quotidianamente aggiornati e sono di facile consultazione, a differenza di quelli istituzionali analizzati per il caso italiano. Da ciò si può dedurre che lo Stato tunisino investa molto nel curare uno strumento come internet, fondamentale per comunicare la realtà tunisina e attrarre investimenti dall'estero.

Nella home page si trova un Report, aprendo il quale si legge:

"La Tunisie est le 1^{er} pays dans la rive sud de la Méditerranée et en Afrique pour:

²⁴¹ La FIPA (*Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur*) è un organismo nazionale creato nel 1995 sotto la tutela del Ministero dello Sviluppo e della Cooperazione Internazionale. È incaricato di promuovere e sostenere gli investimenti stranieri in Tunisia.

²⁴² Indirizzo di Invest in Tunisia: <http://www.investintunisia.tn/>.

- la disponibilité des ingénieurs et des scientifiques;
- la qualité de son enseignement scientifique;
- la disponibilité des technologies les plus récentes".

Queste informazioni vengono avvalorate dal Rapporto sulla competitività globale 2009-2010 del Forum Mondiale di Davos che viene citato quasi in ogni pagina del Report.



Fig. : la copertina del Report (fonte sito investintunisia).

Abbiamo sfogliato uno dei primi documenti presenti: è del marzo 2010 e titola “Tunisie, performance à partager”.

La prima cosa che si nota sono le immagini che introducono il testo: in copertina un uomo dai tratti europei, in camicia e cravatta, sembra voler rappresentare il dinamismo economico della Tunisia (fig. 21). Segue la gigantografia del Presidente Ben Ali, presente in ogni pubblicazione ufficiale, e la sua introduzione al documento. In questa le parole chiave sono: riforme e modernità. Il Presidente ricorda l’andamento in costante crescita del Paese e conclude dicendo: “C’est là une réussite que nous avons accomplie en dépit de nos moyens limités et malgré les difficultés découlant de la mondialisation de l’économie et de la fluctuation des cours sur le marché mondial” (p. 2).



Fig. 22: Il presidente Ben Ali nella foto del Report (fonte sito investintunisia)²⁴³.

È l'inno al successo della sua politica: una battaglia con le difficoltà causate, tutte, da fattori esterni al paese, nonostante i quali la Tunisia sta riuscendo ad ottenere un suo sviluppo.

La struttura di tutto il Report ricorda quella di un opuscolo pubblicitario, sia per la forma grafica scelta, sia per i contenuti (fig. 23).

In ogni pagina vengono messe in evidenza le opinioni di organismi internazionali, di grandi multinazionali e di personaggi illustri, per confermare la veridicità di quanto affermato, riproponendo l'idea che la realtà è quella narrata dai "grandi".

²⁴³Le gigantografia del Presidente in Tunisia si trovano dovunque: all'uscita dal porto e dall'aeroporto, all'ingresso in città, nei cartelloni ufficiali, in tutte le città, in molte aziende è appeso al muro, in ogni amministrazione. La sua effigie viene riprodotta in due versioni: una come questa vestito in giacca a cravatta e una vestito in abiti tradizionali, anche se quest'ultima è meno ricorrente.

Une économie à faible risque
Depuis 1994, le Grade d'investissement est attribué à la Tunisie par les institutions financières et les agences de notation.

Notation de la Tunisie en 2009

Agences américaines	Standard & Poor's	BBB
	Moody's	Baa2
	Fitch Rating	BBB
Agence européenne	BCA	BBB
Agence japonaise	R & I	A-

Ils ont dit sur la Tunisie :
«La stabilité macro-économique de la Tunisie et sa résistance aux chocs sont les points forts de la notation de la Tunisie.»
Charles SEVILLE, directeur du groupe souverain à Fitch, février 2009



Fig. 23: Pagina del dossier relativa all'apertura economica (fonte sito investintunisia).

I titoli del Report rispecchiano la volontà di presentare un paese dinamico e in crescita:

1. La Tunisie en bref;
2. Une économie performante et compétitive;
3. La Tunisie, au carrefour des continents;
4. Une société de savoir;
5. Une infrastructure dense et moderne;
6. Un environnement favorable aux affaires;
7. Un site propice à l'investissement;
8. Un pays où il fait bon vivre;
9. FIPA-Tunisia".

La rappresentazione viene costruita a partire da analisi macro-economiche (vedi tab. 11) che presentano la Tunisia in cifre per rispondere al meglio al bisogno di essenzialità del mondo imprenditoriale.

A caratteri cubitali, a destra in alto all'inizio di ogni capitolo, campeggia il posto ottenuto nella classificazione del Rapporto Mondiale della competitività 2009-2010, elaborato dal Forum economico mondiale di Davos:

1° posto rispetto ai paesi della riva Sud del Mediterraneo e dell'Africa in materia di competitività globale (40° rispetto ai paesi sviluppati ed emergenti - l'Italia è alla 48° posizione);

1° paese della riva Sud del Mediterraneo ad essere entrato nella zona di libero scambio con l'UE nel gennaio 2008;

1° paese della riva Sud del Mediterraneo e dell'Africa per disponibilità di scienziati e ingegneri, per la qualità degli istituti di ricerca e per la disponibilità di tecnologie avanzate;

1° paese della riva Sud del Mediterraneo e dell'Africa per la qualità delle infrastrutture (autostrade, ferrovie, infrastrutture aeree e marittime, delle comunicazioni)²⁴⁴;

1° paese della riva Sud del Mediterraneo e dell'Africa in termini di leggi di incoraggiamento agli IDE (7° posto rispetto ai paesi sviluppati ed emergenti);

1° paese della riva Sud del Mediterraneo e dell'Africa ad attirare investimenti²⁴⁵;

1° paese arabo e nella riva Sud del Mediterraneo "le plus agréable à vivre"²⁴⁶.

Osserviamo che, in quest'ultimo punto, compare per la prima volta l'aggettivo "arabo" in relazione alla qualità della vita. L'uso dell'aggettivo qualifica il Paese tra i migliori del mondo arabo, accennando per la prima volta a questa appartenenza volutamente mai considerata prima. Qui l'aggettivo si fa portatore dell'ospitalità tunisina e dei caratteri di maggiore apertura sociale che rendono la Tunisia "un Pays où il fait bon vivre" come titola questo capitolo.

Ritorna l'importanza delle classificazioni mondiali e il loro ruolo per giustificare il posizionamento della Tunisia tra i partecipanti del mercato globale, se non proprio tra i protagonisti. Infatti, anche in questo Report vengono ripresi i risultati delle principali agenzie di rating internazionali, di cui abbiamo parlato sopra²⁴⁷.

²⁴⁴"La Tunisie est le premier pays dans la rive sud de la Méditerranée et en Afrique et 39e sur 133 pays selon l'indice «Networked Readiness Index» publié par le «Global Information Technology Report 2009-2010»" (Investintunisia, 2010, p. 14).

²⁴⁵Questa volta la fonte utilizzata è un'agenzia privata di rating la Ernst&Young citando il loro rapporto «Stratégie industrielle nationale à horizon 2016».

²⁴⁶Il riferimento qui è all'agenzia privata «International Living», considerata l'osservatorio sulla qualità della vita nel mondo.

²⁴⁷Ritroviamo anche qui i risultati nei rating delle agenzie americane Standard & Poor's, Moody's, FitchRating.

La pozione strategica della Tunisia viene motivata sia dalla collocazione geografica, sia attraverso la performatività dei sistemi di trasporto aerei²⁴⁸ e marittimi, che garantiscono agli investitori stranieri operazioni logistiche complesse (vedi fig. x).



Fig. 24: carta degli aeroporti e dei porti della Tunisia (Fonte: investintunisia, 2010).

I principali motivi indicati per investire in Tunisia sono riportati in quest'ordine:

- le possibilità di accesso ai mercati (Unione Europea, AELE²⁴⁹ e Paesi arabi e africani);
- la qualificazione professionale della manodopera (la formazione continua offerta; la presenza di personale specializzato in R&S; la qualità dell'insegnamento superiore);
- i benefici (incentivi fiscali e costi di produzione ridotti);
- i partenariati (dinamismo del settore privato tunisino e sua forte propensione al partenariato);
- la prossimità e reattività (termini di consegna brevi, trasporto marittimo regolare e rapido);

²⁴⁸“Neuf aéroports et 124 compagnies aériennes étrangères qui assurent plus de 1400 vols hebdomadaires sur l'Europe" (Investintunisia, 2010, p. 9).

²⁴⁹AELE (*Association européenne de libre échange*), in Italia si usa l'acronimo inglese EFTA (*European Free Trade Association*).

- il quadro istituzionale (procedure semplificate, strutture d'appoggio consolidate).

Presentazione generale		
Superficie	162155 km ²	
Popolazione	10.434.000 abitanti	
Popolazione attiva	47,3% pop. totale	
Tasso di disoccupazione	14.2%	
Reddito medio annuo	5142 DT	
Speranza di vita	74,3 anni	
Regime politico	Repubblica presidenziale	
Organizzazione amministrativa	24 governatorati suddivisi in delegazioni	
Cifre chiave	2009	2010 (E)
PIL (in milioni di dinari)	53419,1	57553,8
Esportazioni (in milioni di dinari)	26680,7	28868,7
Tasso d'investimento (in % sul PIL)	25,9%	26,5%
Tasso di risparmio (in % sul reddito medio lordo)	23,1%	23,3%
Deficit pubblico (in % sul PIL)	3,8%	3,6%
Tasso di indebitamento estero (in % sul reddito medio lordo)	41,5%	39,5%

Tab. 11: la Tunisie *en bref* (Investintunisia, 2010, p. 6²⁵⁰).

L'evento che in Tunisia rappresenta maggiormente questa "vetrina" è il Forum di Cartagine sull'investimento, organizzato a Tunisi ogni anno dalla FIPA, sotto il patrocinio del Ministero dello Sviluppo e della Cooperazione Internazionale per presentare gli elementi che fanno della Tunisia uno dei Paesi più interessanti dell'area per gli investitori stranieri. Si articola in discussioni plenarie e workshop che permettono agli imprenditori di incontrare dei partner commerciali. Abbiamo partecipato a quello di giugno 2008 dove abbiamo assistito ad un momento intenso di incontri e di contatti.

Gli imprenditori realmente interessati erano pochi perché quelli presenti venivano accompagnati dalle Camere di Commercio, principalmente di Reggio Calabria e di Cagliari. Parlando con i partecipanti italiani era subito chiara la dimensione esplorativa di questa missione. I toni delle presentazioni del Presidente dell'*Oxford Business school* e l'apparato di ministri dispiegati ci hanno permesso di comprendere l'importanza mediatica che l'iniziativa riveste per la Tunisia²⁵¹ (fig. 25).

²⁵⁰ Questi sono gli indicatori che abbiamo ritrovato in tutti i siti di settore consultati. La differenza è che qui vengono continuamente aggiornati.

²⁵¹ Per avere un'idea chiara basta consultare il Report del *Business Oxford Group*: Tunisia 2008.



Fig. 25: Forum di Cartagine 2008 (Foto A.Alaimo).

Sulla reale possibilità di stabilire nuovi contatti, potrei sollevare alcuni dubbi constatando la grande disorganizzazione che, nonostante la grandiosità ufficiale dell'evento, è stata riservata al momento dell'incontro tra pari, disorganizzazione lamentata anche da molti imprenditori intervistati.

4.3.3. La Tunisia in cifre

La giungla dei dati è difficilmente dipanabile. Esistono diverse fonti spesso discordanti. Concordiamo tra l'altro con Peter Dicken quando ricorda che “we must be aware of the pitfalls (and ethnocentric biases) that are inherent in taking data from specific contexts and trying to theorize about the global economy as a whole” (Dicken et al. 2001, p. 91). Non essendo la nostra una ricerca quantitativa, abbiamo deciso di attenerci ai dati forniti dallo Stato tunisino (attraverso le agenzie API e FIPA e INS – Ufficio Nazionale Statistiche-) perché sono dati più aggiornati rispetto a quelli forniti dall'ICE e dalla Camera di Commercio Italo-Tunisina. L'obiettivo è, per noi, di fornire una cornice ai dati qualitativi raccolti.

In ogni caso va segnalata una certa problematicità nell'impiego di questi dati. Il direttore dell'ufficio di Tunisi dell'ICE (Istituto per il Commercio Estero) sostiene infatti che i dati reali sono molti discordanti rispetto a quelli delle statistiche ufficiali. Anche i rappresentanti dell'UNIDO (*United Nations Industrial Development Organization*) hanno segnalato la stessa difformità.

Le ragioni che ci permettono di spiegare questa varietà sono legate, da un lato, alle modalità di raccolta dei dati e, dall'altro, alle caratteristiche del fenomeno stesso. Molte imprese, infatti, rispondono in maniera incompleta ai questionari. «*Difficilmente le imprese italiane*», dice il responsabile FIPA, «*dichiarano la provenienza regionale e il nome dell'impresa in Italia perché temono il fisco italiano*». Questo è vero soprattutto nel caso delle PMI, di cui tra l'altro conosciamo i dati solo per le imprese che superano i 10 impiegati perché gli altri non vengono conteggiati da API e FIPA.

Sul piano delle caratteristiche del fenomeno, le imprese nascono e muoiono velocemente. Sulla 'nascita' i dati possono essere falsati dal fatto che molti aprono un'impresa ma non la mettono mai in opera. Fenomeno che è dovuto alla facilità burocratica e ai costi molto bassi che incoraggiano anche avventori di passaggio ad aprire un'impresa senza essere effettivamente sicuri dell'operatività. Inoltre il panorama degli imprenditori italiani è descritto da molti intervistati come ricco di figure di 'avventurieri' che si lanciano all'idea di facili guadagni senza fare realmente degli studi di fattibilità.

Le imprese che chiudono spesso non dichiarano la chiusura. Nelle conversazioni con i testimoni privilegiati tunisini è emersa un'immagine ricorrente degli imprenditori italiani che «*scappano*». Bisogna ricordare che in molti casi la chiusura è fittizia perché legata anche alla necessità di aggirare la legislazione delle imprese *off-shore* che garantisce i privilegi fiscali "solo" per dieci anni. Al termine di questa scadenza, molti imprenditori cambiano il nome dell'impresa e ne riaprono un'altra, che è la "stessa di prima". Si tratta quindi di un processo tutto virtuale. È interessante notare come tale pratica venga tollerata dalle autorità tunisine, che non hanno certo interesse a porre veti alle imprese italiane o straniere in genere.

Un ultimo elemento, segnalatomi da operatori italiani, che incide sulla veridicità dei dati, è legato agli obiettivi di promozione degli investimenti stranieri in Tunisia. Si ha, infatti, tutto l'interesse a presentare il fenomeno come in crescita e in ascesa per attirare nuovi investimenti. Quindi la verifica dei dati relativi alla chiusura delle imprese non è vista come prioritaria.

Fatte queste premesse, i dati utilizzati sono quelli dell'API e della FIPA e riguardano le imprese italiane in Tunisia con la possibilità di suddividerli per governatorato e per settore produttivo. Non esistono dati sulla provenienza regionale delle imprese italiane. Esistono alcuni sportelli regionali, finanziati grazie alla cooperazione decentrata ma alcuni

hanno chiuso e sono stati giudicati da molti intervistati come un inutile doppione delle istituzioni italiane già presenti (Alaimo, 2009).

Per quanto riguarda l'imprenditoria veneta tra l'altro non esistono dati disaggregati per Regione italiana, ma solo dati nazionali. Quindi non ci è possibile fare un discorso quantitativo sulla loro presenza. Per rintracciarli abbiamo seguito le reti locali utilizzando il passaparola, lo strumento maggiormente utilizzato dal mondo imprenditoriale per il passaggio delle informazioni. Questo grazie alla grande disponibilità di alcuni imprenditori incontrati, che ci hanno permesso di seguire le loro reti sul territorio tunisino.

Fatte queste importanti premesse per contestualizzare i dati, presentiamo di seguito schematicamente i principali indicatori che ci possono essere utili per completare la rappresentazione in cifre che abbiamo cominciato nel precedente paragrafo.

Ci soffermeremo sul:

- PIL;
- evoluzione del tasso di inflazione;
- IDE;
- esportazioni e Importazioni;
- paesi azionisti stranieri;
- imprese *off-shore*/imprese non esportatrici.

PIL

Guardando i settori che formano il PIL 2009 è possibile confermare la modernizzazione dell'economia tunisina. Il terziario rappresenta il settore di maggior sviluppo con in totale il 54% del prodotto interno lordo. Il settore primario riveste l'11 %. Il settore industriale rappresenta il 35% rivelando gli ingenti sforzi che sono stati fatti per incentivarlo (vedi grafico 1). Anche l'evoluzione del PIL (grafico 2), conferma il trend di crescita.

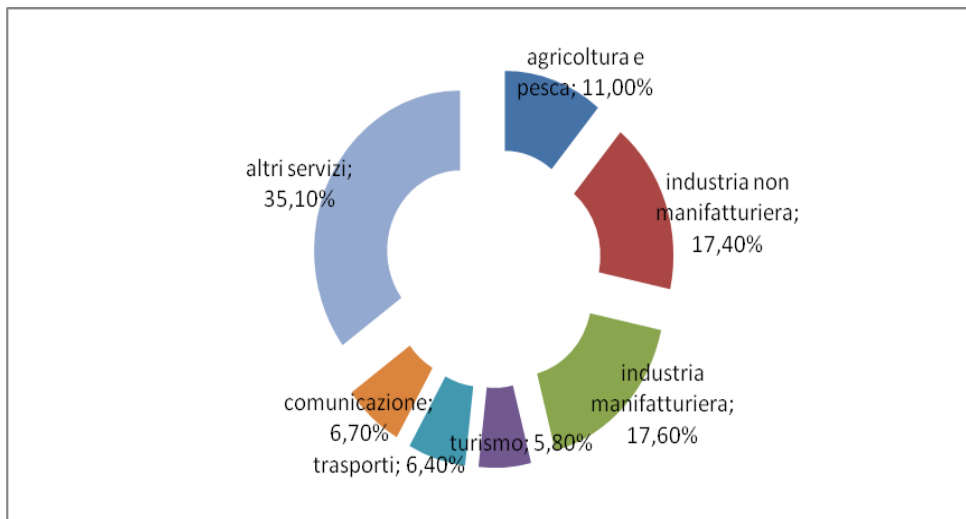


Grafico 1: PIL (elaborazione su dati Ministero sviluppo e cooperazione internazionale 2009).

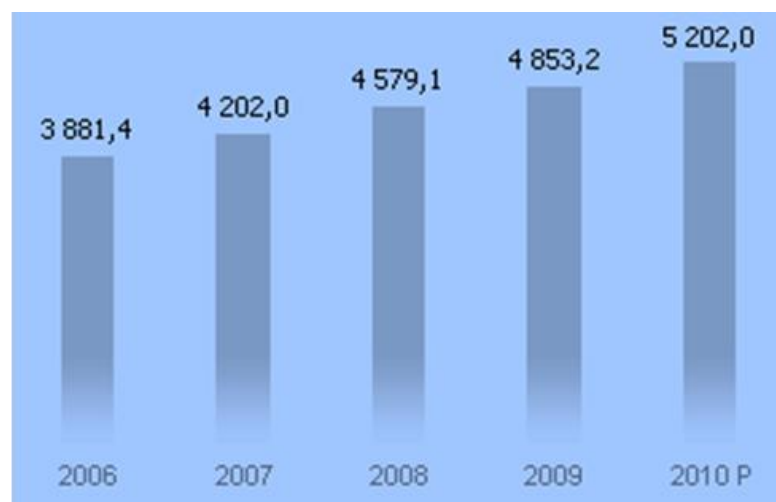


Grafico 2: Crescita del PIL per abitante (fonte FIPA, 2010).

IDE

Per misurare la delocalizzazione vengono spesso utilizzati gli investimenti diretti esteri poiché un alto valore di IDE in uscita rivela il grado di internazionalizzazione delle aziende del Paese e un maggior livello di competizione sul mercato internazionale (Tattara et al., 2006, p. 32). Ma questi dati vanno completati con l'analisi dei flussi commerciali che non sempre sono rintracciabili. Per questo l'analisi si limita agli IDE. La Tunisia resta, come confermato da economisti tunisini ed europei, uno dei principali paesi del Sud del Mediterraneo destinatario di IDE insieme al Marocco (Carli, 2007; Saviano 2007).

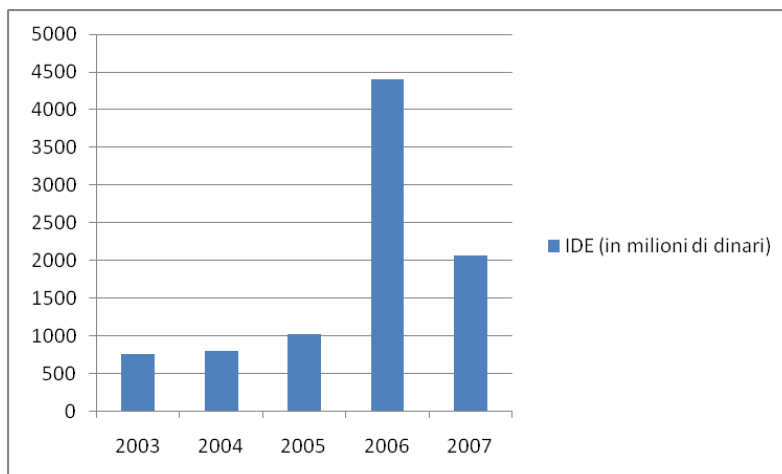


Grafico 3: Evoluzione IDE in Tunisia (rielaborazione nostra fonte ICE, 2008).

Per quanto riguarda l'Italia riportiamo l'andamento degli IDE nel periodo 2003-2007 mettendo in evidenza l'impatto dei settori manifatturieri.



Grafico 4: Evoluzione IDE provenienti dall'Italia (rielaborazione nostra fonte ICE, 2008).

Infine consideriamo l'evoluzione del numero delle imprese straniere sugli occupati.

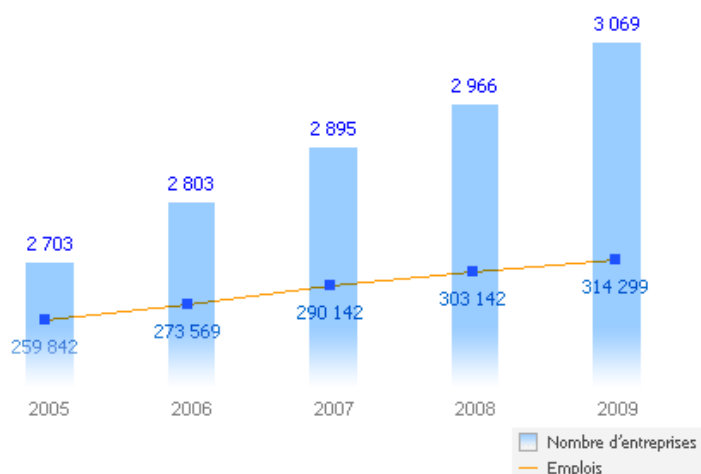


Grafico 5: evoluzione imprese straniere e impiego nel periodo 2005-2009 (fonte FIPA, 2010).

Sulle 3069 imprese totali, 1686 sono a capitale straniero e 1321 a capitale misto per un totale di 3007 aziende.

ESPORTAZIONI ED IMPORTAZIONI

Nel 2009 le esportazioni di beni e di servizi hanno rappresentato il 50% del PIL. Hanno registrato una diminuzione del 6,5% per effetto della crisi economica dei principali partner della Tunisia. Questa diminuzione ha toccato soprattutto i prodotti delle industrie meccaniche ed elettriche, del tessile e dell'energia. Le esportazioni dei servizi (turismo) sono state in leggera crescita. Il primo settore esportatore è quello meccanico e elettrico (20,2%), seguito dal tessile (19,7%) che, insieme al settore calzaturiero, raggiunge il 26,40%.

Tessile e cuoio	26,40%
Prodotti meccanici ed elettrici	20,20%
Agricoltura	9,40%
Prod.chimici	9,90%
Energia	16,20%
Altro	11,00%

Tabella 12: dettaglio esportazioni 2009 per settori (fonte FIPA 2010).

Considerando l'evoluzione 2007-2008 nel dettaglio dei settori calzaturiero e tessile, di cui ci occuperemo nei prossimi capitoli, vediamo come entrambi siano in crescita. Predomina il settore tessile.

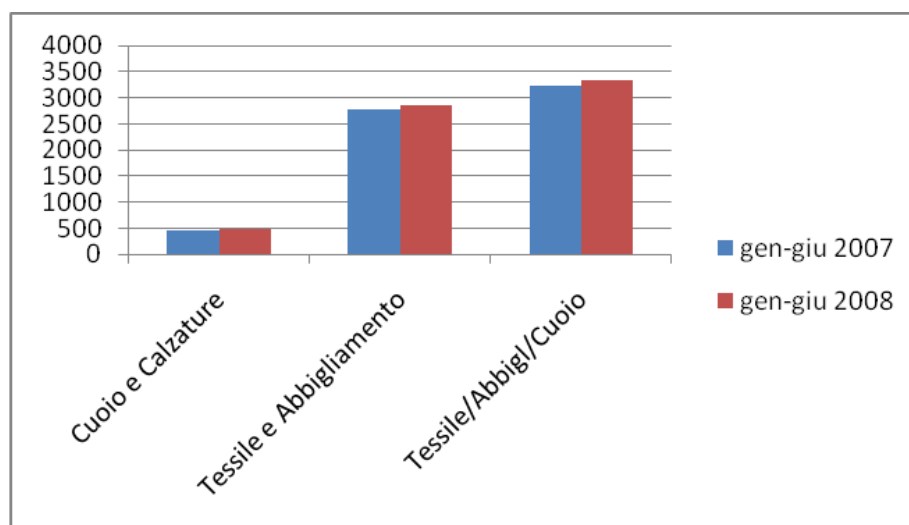


Grafico 6: esportazioni in milioni di dinari (fonte ICE, 2008).

Per l'importazione di beni e servizi notiamo che il totale 2009 è di 28470,6 milioni di dinari e che, nella ripartizione per tipo di beni, le materie prime e semi-finite delle imprese manifatturiere contano per il 32%.

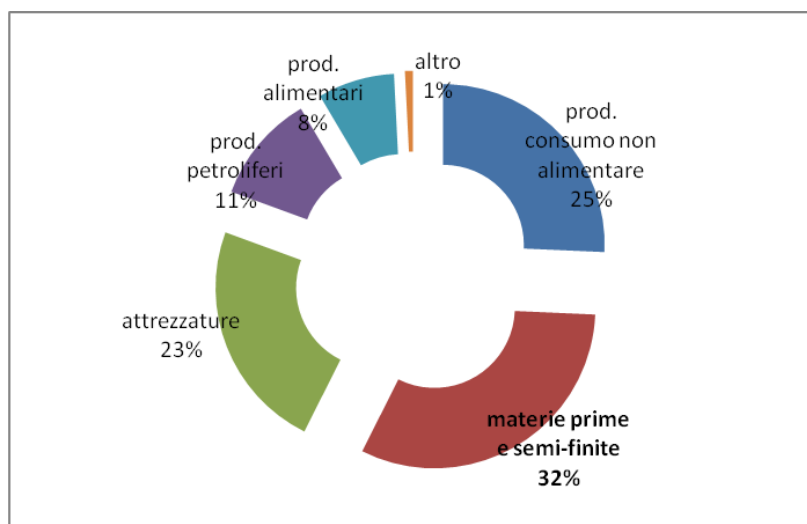


Grafico 7: ripartizione importazione per tipo di bene (fonte FIPA, 2009).

PAESI AZIONISTI STRANIERI

Considerando i principali paesi azionisti in Tunisia ritroviamo al primo posto la Francia, seguita dall'Italia e dalla Germania. Come si vede il principale settore è il tessile abbigliamento. I dati nel grafico sono del giugno 2008 e considerando quelli più recenti riportati nella tabella x notiamo che la situazione rimane grosso modo invariata. Riportiamo nel grafico di seguito i dati suddivisi per settore produttivo industriale:

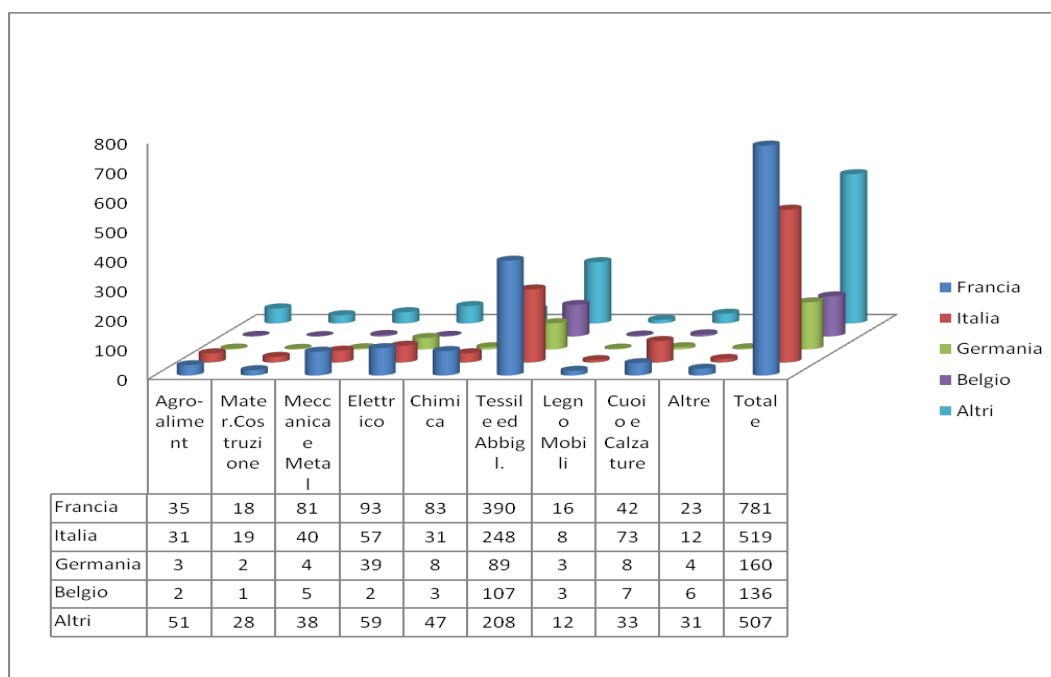


Grafico 8: le imprese off-shore straniere per settore produttivo (rielaborazione nostra su dati Api, giugno 2008).

Paese	n. imprese	impiegati
Paesi europei (totale)	2 664	260 941
Francia	1 249	109 066
Italia	704	55 591
Germagna	267	47 926
Belgio	214	21 962
Gran Bretagna	88	11 281
Paesi Bassi	77	12 660
Lussemburgo	59	10 368
Spagna	57	4 328
Portogallo	45	2 993
Malta	12	926
Paesi non europei (totale)	140	3 670
Svizzera	82	11 881
Paesi America (totale)	99	14 347
USA	77	14 302
Canada	11	588
Paesi arabi (totale)	220	30 720
Arabia Saudita	41	6 638
Koweit	22	5 114
Emirati Arabi	14	5 502
Paesi asiatici	25	3 381
Paesi Africani	3	225

Tab. 13: ripartizione imprese straniere per paese- esclusa energia-(Fonte FIPA, dicembre 2009).

IMPRESE OFF-SHORE/ IMPRESE NON ESPORTATRICI

Le imprese che lavorano in Tunisia vengono divise in due categorie : “*totalment exportatrices*” (TE) -secondo la terminologia francese- denominate anche *off-shore*; e quelle “*autres que totalment exportatrices*” (ATE) che lavorano sul mercato locale²⁵².

²⁵² Per un approfondimento confronta il sito dell’A.P.I. (<http://www.tunisianindustry.nat.tn/>).

La relazione numerica tra questi due gruppi ci permette di capire il peso preponderante giocato dalle *off-shore*, a conferma della proiezione verso l'estero dell'economia tunisina.

Le imprese di queste due categorie difficilmente possono fare attività tra loro perché il sistema legislativo è creato per sviluppare due ambiti nettamente separati.

Le imprese straniere sono a maggioranza *off-shore*. Queste ultime potrebbero anche vendere sul mercato locale il 30% del prodotto, ma risulta economicamente poco vantaggioso e difficile per le procedure burocratiche locali. Le imprese *off-shore* possono lavorare nel paese unicamente con aziende che abbiano anch'esse lo statuto di *off-shore*, elemento che conferma la separazione di cui parlavamo sopra. Al contrario, come ricorda un imprenditore, per le imprese non esportatrici non è conveniente lavorare con le *off-shore* perché non avendo l'esenzione IVA perderebbero tutto il possibile guadagno.

Settori	TE	ATE	Totali	%
Agroalimentaire	174	882	1056	18,2%
Mater. costruzione	29	412	441	7,6%
Meccanica e metallurgica	176	410	586	10,1%
Elettronico	235	136	371	6,4%
Chimico	112	396	508	8,7%
Tessile e abbigliamento	1714	329	2043	35,1%
Legno e mobili	34	172	206	3,5%
Cuoio e calzature	218	83	301	5,2%
Altro	64	241	305	5,2%
Totali	2756	3061	5817	100%

Tab 14: tessuto industriale tunisini- rapporto TE/ATE (Fonte API, giugno 2010).

Come si vede dal grafico 9, il settore a prevalenza *off-shore* è quello tessile, mentre nel settore agro-alimentare, da sempre quello in cui la Tunisia ha attuato un progetto protezionistico, il rapporto è inverso.

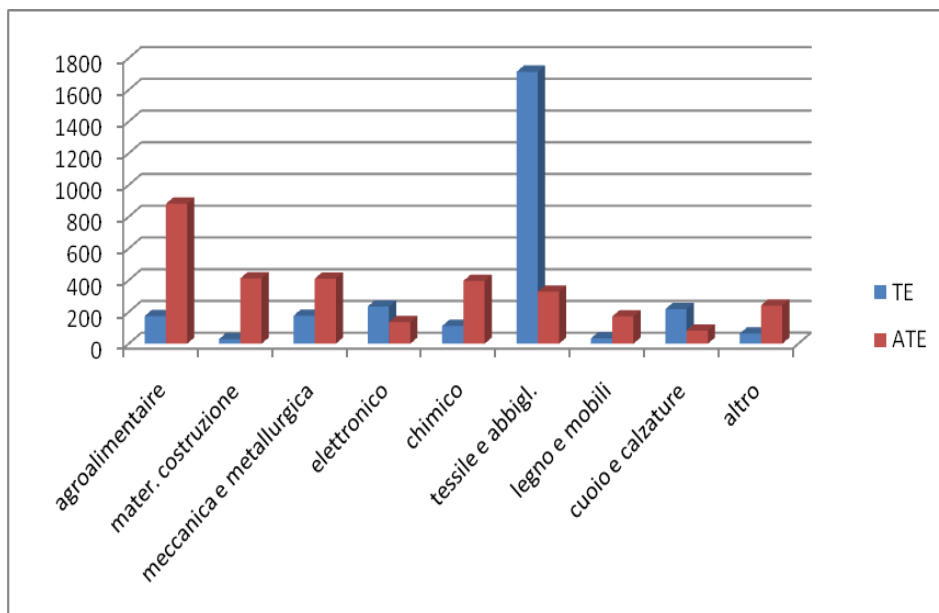


Grafico 9: Tessuto industriale tunisini- rapporto TE/ATE (Fonte API, giugno 2010).

CAPITOLO 5

Nodi del *made in Italy* in Tunisia

Introduzione

Consideriamo come nodi i luoghi e le strutture territoriali aggregative dei processi produttivi di cui stiamo parlando (Raffestin, 1983). Nodi sono, nel nostro caso, i distretti, la forma produttiva tradizionale del *made in Italy* del Nord Est di cui abbiamo parlato nel precedente capitolo. Questo tipo di organizzazione è esportabile? In che modo? E a che prezzo?

Nodi sono però anche le diverse forme di organizzazione informale che prendono forma nelle aziende incontrate dalle quali si dipanano reti globali. I nodi locali che abbiamo analizzato sono soprattutto collegati ai settori del tessile e dell'abbigliamento e a quello calzaturiero, scelti perché meglio rappresentano la produzione veneta *made in Italy*. Il settore calzaturiero soprattutto, ma anche quello tessile costituiscono l'ambito lavorativo dello SportSystem da cui la nostra riflessione ha preso inizio²⁵³.

In questo paragrafo dopo aver approfondito le parole chiave scelte, ci soffermeremo sui settori del *made in Italy* in Tunisia considerando sia la forma che prendono nel Paese, sia le realtà imprenditoriali venete incontrate (par. 5.2).

Infine, nel terzo paragrafo a partire dal concetto di distretto, analizzeremo i tentativi della sua esportazione in Tunisia per valutare esiti territoriali e produttivi. Questa riflessione ci porterà ad analizzare, oltre al caso di Enfidha, distretto pianificato dall'alto, anche il caso di un interessante fenomeno di "sticky places" (Markusen, 1996; Amin, 1994) nato dal basso, dall'aggregazione spontanea di un tessuto imprenditoriale veneto delocalizzato che ha dato vita nella regione alla piattaforma produttiva, caso interessante di distretto informale.

²⁵³ In particolare nel settore dello SportSystem si sviluppa il sistema moda dello *sportswear* negli ultimi dieci anni (Osem, 2009).

5.1. Parole chiave: *made in Italy*, distretti

In questo paragrafo abbiamo scelto come parole chiave *made in Italy* e distretti per capire il destino del marchio *made in Italy* alla luce delle trasformazioni produttive descritte. Nella produzione frammentata e multisituata, il marchio viene difeso per garantire e certificare una determinata provenienza geografica (che in realtà non esiste più) e per affermare il valore aggiunto dato dalle lavorazioni tradizionali dei territori produttivi italiani. Il caso del *made in Italy* è interessante per illustrare come le trasformazioni della realtà abbiano velocità diverse da quelle della rappresentazione e per comprendere la forte necessità del mondo produttivo di costruire rappresentazioni di sé vincenti, utilizzabili come strategie per vendere i prodotti e rimanere concorrenziali nella feroce competizione internazionale.

5.1.1. *Made in Italy?*

Il *made in Italy*, come sappiamo, è l'emblema del modello di produzione all'italiana che vanta oggi una lunga stagione di successi. Il marchio racchiude in sé alcune caratteristiche che attestano sul mercato internazionale l'essenza del prodotto italiano nei settori manifatturieri cosiddetti tradizionali (moda e arredo-casa), nonché nell'agro-alimentare e nella meccanica leggera. Oggi, parlando di *made in Italy* si considerano come principali le 4 "A", i settori dell'eccellenza manifatturiera indicati da Marco Fortis, che sono: Abbigliamento-moda; Arredo-casa; Automazione-meccanica; Alimentari e bevande (2005, p. 9). "Sin dall'inizio degli anni Ottanta abbiamo cominciato a definire sistematicamente tali specializzazioni (all'epoca non ancora concepite in modo unitario, cioè come parti di un medesimo fenomeno socioeconomico) con l'espressione sintetica *made in Italy*, ricomprendendovi i beni per la persona (tessile-abbigliamento, pelletteria e calzature, gioielli, occhiali), i beni per la casa (mobili, piastrelle, pietre ornamentali), i prodotti tipici dell'alimentazione italiana e numerose tipologie di apparecchi e macchine, in gran parte connesse alle specializzazioni precedenti" (Fortis, 2005, p. 5). Tuttavia, in quegli anni non veniva ancora riconosciuta l'importanza di questi settori considerati allora come maturi e il modello di sviluppo del sistema italiano veniva pensato, senza considerarne le specificità, sulla base di quello di Stati Uniti, Germania o Francia,

caratterizzato da gigantismi produttivi promossi dallo Stato come quelli dell'elettronica e dell'industria farmaceutica (Fortis, 2005). I settori tradizionali manifatturieri, allora trascurati, hanno invece resistito e si sono innovati, soprattutto grazie alla straordinaria forza dei distretti che ha fatto la fortuna del Nord Est²⁵⁴. Negli anni Novanta, infatti, assistiamo alla piena affermazione mondiale delle specializzazioni *made in Italy* e al loro definitivo successo anche nell'opinione pubblica italiana²⁵⁵.

I cambiamenti illustrati sopra, nonché le modalità organizzative della produzione e l'ingresso di nuovi competitor internazionali, pongono nuove sfide all'essenza stessa del *made in Italy*. Con la delocalizzazione di molte fasi produttive entra in crisi la fondatezza territoriale del marchio, ovvero il suo essere fondato sul radicamento territoriale distrettuale e produttivo italiano. Inoltre la crescente concorrenza della Cina e di altri competitori asiatici nelle produzioni manifatturiere (favorita dalla fine dell'accordo Multifibre²⁵⁶), oltre alla diffusione di forme aggressive di concorrenza, introduce anche il problema della contraffazione che sottrae illegalmente quote di mercato interno ed internazionale alle imprese del *made in Italy*.

Prima di addentrarci nella questione legislativa emblematica dell'evoluzione del panorama produttivo delineato, vediamo quali sono i caratteri distintivi del marchio *made in Italy*.

Come leggiamo sul sito di un'azienda che pubblicizza l'italianità dei suoi prodotti: "ogni nazione ha il suo marchio distintivo che caratterizza i propri prodotti e li fa risaltare per le loro caratteristiche esclusive: il made in Germany, per esempio, è sempre stato sinonimo di robustezza ed affidabilità; il made in USA è il segno dell'innovazione e dell'avanguardia del prodotto; il made in Japan simbolizza l'alta tecnologia e la

²⁵⁴ Negli anni Novanta saranno Becattini e Fortis ad analizzare le connessioni strutturali tra il fenomeno del *made in Italy* e quello dei distretti (Fortis, 1996; Becattini, 1998), mentre recentemente la Fondazione Edison e il Centro di Ricerche in Analisi Economiche (CRANEC) dell'Università Cattolica hanno dedicato diversi studi ad entrambi gli aspetti (tra cui Quadrio, Fortis, 2000 e 2002).

²⁵⁵ Fortis ha rilevato questo dato considerando che nel 1984 tra tutti gli articoli apparsi sul "il Sole 24 ORE" quelli che contenevano l'espressione *made in Italy* erano solo una cinquantina, mentre nel 1997 erano quasi 700 (Fortis, 2005, p.5).

²⁵⁶ Per un approfondimento dell'Accordo Multifibre vedi paragrafo 5.2.2.

funzionalità; il *made in Italy* esprime, invece, l'eccellenza della creatività e della maestria" (sito aziendale)²⁵⁷.

La parola chiave collegata al marchio, che ritroviamo non solo nei siti aziendali, ma anche in molta letteratura di settore, è "creatività" (Pratesi, 2001; Fortis, 2005; Esposito, 2006; Guerini, Uslenghi, 2006)²⁵⁸. Questa viene intesa come la capacità di innovare seguendo i cambiamenti che vengono percepiti nel mercato internazionale e nei gusti dei consumatori²⁵⁹. Si tratta di una caratteristica che secondo Gaetano Esposito (2006) ha evidenziato la sua grande forza nel tempo, nonostante le debolezze riscontrabili nell'accentramento eccessivo intorno alla figura dell'imprenditore, alle sue capacità e al suo intuito nel percepire i cambiamenti in ambiente internazionale a partire dai quali tarare i processi produttivi aziendali²⁶⁰. Quest'attitudine, unione di tenacia e "voglia di fare", rafforzata negli scambi con l'estero è stata amplificata dalla forza del territorio locale che assicurava capacità lavorative tecniche e pratiche in grado di realizzare le intuizioni dell'imprenditore, attraverso l'adeguamento e il continuo ammodernamento produttivo. Questi sono gli ingredienti di successo del sistema *made in Italy* che ritrovano la massima espressione nelle realtà distrettuali (Beccattini 1998, Esposito 2006) dove la "relazionalità locale" (Beccattini, 1998) indica che il prodotto non può essere scisso dal territorio in cui lo si produce (e lo si concepisce). Qui creatività e socialità, collegate tra loro, rendono imprescindibile il legame tra territorio e forme di prodotto. Tutta la letteratura sui distretti industriali, fin dalle intuizioni di Alfred Marshall (Beccattini, 2003), ha ribadito l'importanza dell'ambiente locale come fattore di produzione in cui è

²⁵⁷ Dal sito dell'azienda, in una pagina in cui si tenta di stimolare il dibattito sul *made in Italy* (<http://www.gleni.it/it/marchio-made-in-italy.html>).

²⁵⁸ "In effetti la creatività del *made in Italy* ha rappresentato dagli anni '60 fino agli anni '90 un'esperienza unica, che ha destato l'ammirazione di tutto il mondo. In particolare è cresciuto gradualmente ma incessantemente il numero delle PMI e dei Distretti Industriali (DI) capaci di esprimere posizioni di leadership nella produzione e nel commercio mondiale di un ampio numero di settori manifatturieri: dall'abbigliamento alle calzature, dall'oreficeria all'occhialeria, dalle piastrelle ceramiche all'arredamento, dalle lampade alla rubinetteria, dalle macchine utensili ai vini e ai prodotti tipici della 'dieta mediterranea'" (Fortis, 2005, p. 6).

²⁵⁹ "In questo modo è cresciuto il *made in Italy*, come capacità di continuo riposizionamento (adattamento quindi) rispetto a stimoli diretti percepiti dall'imprenditore, sedimentati sui territori" (Esposito, 2006, p. XII).

²⁶⁰ Ricorda Giacomo Beccattini che già queste erano state intuizioni di Carlo Cattaneo, che nel saggio "Pensiero come principio di economia pubblica" criticava l'impostazione anglosassone di uno sviluppo basato solo su fattori di produzione, poiché aveva intuito che l'essenza del sistema capitalistico italiano era quella di unire innovazione, capacità contestuali e società locale. Cattaneo aveva già anticipato il nesso tra sapere contestuale e sapere codificato alla base del *made in Italy* (Beccattini, 2003).

l'“atmosfera industriale”, data dall'insieme delle conoscenze contestualizzate, a dare impulso qualitativo alla produzione distrettuale” (Esposito, 2006, p. 9). Si prospetta qui il binomio tra ‘made’ e ‘created’ cioè tra il prodotto e il pensato, che è al centro del dibattito sull'obbligatorietà o meno di apporre il marchio a ciò che viene venduto.

Per comprendere le difficoltà a cui va incontro la ridefinizione del marchio, ripercorriamo la questione legislativa del *made in Italy*. Nato in difesa delle barriere produttive nazionali, oggi deve adattarsi al processo di frammentazione produttiva che in una logica dinamica di rete coinvolge, nella creazione di uno stesso prodotto diversi paesi. Se *made in Italy* oggi non indica più il luogo effettivo in cui il prodotto è stato realizzato, a cosa si riferisce?

Ricordiamo anzitutto che è obbligatorio apporre l'indicazione di provenienza del prodotto come stabilito sia in ambito penale che amministrativo. L'art. 515 del Codice penale vieta e punisce la consegna all'acquirente di un prodotto diverso per qualità, origine e provenienza da quanto dichiarato o pattuito, mentre l'art. 517 vieta e punisce l'immissione sul mercato di marchi ingannevoli relativamente all'origine e alla provenienza del prodotto. Il problema nasce dal fatto che, seguendo quanto stabilito dall'articolo 24 del Codice doganale europeo (REC EEC 2913/1992), un prodotto realizzato in due o più Stati è considerato originario del paese in cui si realizza l'ultima fase della trasformazione. Così una camicia prodotta interamente in Tunisia, potrà avere il marchio *made in Italy* se la stiratura o l'imbustamento finali saranno fatte nello stabilimento italiano. Si tratta allora di un prodotto *made in Tunisia* o di un prodotto *made in Italy*?



Fig. 26: fabriqué en Tunisie (foto A. Alaimo 2008).

La risposta non è semplice e per trovarla ripercorriamo l'acceso dibattito che vede confrontarsi opposte interpretazioni dietro cui si nascondono interessi contrastanti.

Dobbiamo anzitutto ricordare che l'importanza del marchio cambia a seconda del tipo di impresa. Consideriamo, ad esempio, le piccole e medie imprese che non possono competere grazie al marchio (ad un nome o ad una firma famosa), ma che cercano di battere la concorrenza collocandosi nella fascia di prezzo più bassa. Sono spesso queste le aziende che per rimanere competitive sui costi hanno delocalizzato in altri paesi. In questo caso, il marchio *made in Italy* diventa per loro un elemento distintivo molto importante. Diversamente da queste, le aziende piccole o piccolissime che spesso, proprio per la loro taglia, non hanno seguito il movimento delocalizzativo, oggi soffrono particolarmente per la concorrenza dei prodotti realizzati all'estero e reclamano l'importanza del collegare il *made in Italy* al suolo nazionale. Appare in tutta la sua evidenza come il dibattito che ha portato a successive proposte di legge per modificare la legislazione sul *made in Italy*, rispecchi gli interessi dei due tipi di azienda appena delineate²⁶¹.

Nel dibattito si confrontano così due posizioni opposte che vedono da una parte quelli che ritengono legittima l'attribuzione del marchio solo per le aziende attive in Italia, mentre dall'altra quelli che rivendicano l'italianità anche delle produzioni realizzate all'estero, in virtù di caratteristiche del prodotto, che prescindono dalla localizzazione geografica della produzione.

Sul primo fronte troviamo la proposta di legge Mariani n. 1250 del 6 luglio 2001 che propone l'attribuzione del marchio solo per "le calzature prodotte interamente sul territorio nazionale". In quest'ottica tutte le fasi della produzione, dall'iniziale fase di disegno e progettazione a quella della lavorazione e del successivo confezionamento, devono essere interamente realizzate in Italia. Qui il marchio rinvia chiaramente all'origine geografica dell'intero processo. Alla legge Mariani si affianca la proposta Rotundo che amplia il concetto aggiungendo anche la necessaria presenza, nelle aziende di prodotti *made in Italy*, di "maestranze italiane" (proposta di legge Rotundo *et al.* n. 2689, 24 aprile 2002). Sembra legittimo però chiedersi dove si debbano allora collocare quelle aziende che utilizzano sul suolo italiano lavoratori stranieri (Redini, 2008, p. 102).

A questa posizione si è contrapposta quella dei rappresentanti di grandi aziende che producono all'estero e che sostengono invece che il marchio deve attestare la

²⁶¹ Per una trattazione dettagliata della questione legislativa, cfr. Redini, 2008, pp. 98-113.

“caratterizzazione culturale” del prodotto, conciliando genuinità e creatività (Audizione Uniontessile, 2002). Opponendosi alla caratterizzazione geografica, questa visione sostiene come non tutte le aziende che producono sul territorio italiano ne interpretino la storia culturale. Ad esempio, le attività delle imprese cinesi che lavorano in Italia non possono certo essere considerate come rappresentanti del *made in Italy*. Il marchio, in questa prospettiva, assume quindi un valore prettamente simbolico, come sottolineato dalla proposta di legge n. 4001 del 2003. Questa, infatti, considerando ormai anacronistico il legame tra il marchio e la localizzazione italiana, sostiene come siano “le caratteristiche di eccellenza sotto il profilo della qualità, dell’originalità, della progettazione, del disegno, del valore artistico, dell’innovazione tecnologica e produttiva” ad essere le caratteristiche più importanti del *made in Italy*. Troviamo qui un’idea di autenticità che si collega al concetto di patrimonio culturale²⁶². Si tratta di una visione che considera il patrimonio come un costruito sociale dove sono gli elementi materiali e le procedure produttive a creare il “prodotto tipico” (Papa, 1999). Questa visione, proponendo di stabilire un legame ‘naturale’ col passato, vede nella dimensione estetica e qualitativa le radici di una consolidata tradizione artistica e artigianale che se da una parte si emancipa dalla localizzazione geografica dell’azienda, dall’altra si integra invece nelle caratteristiche produttive aziendali (Redini, 2008, p. 105). In questa visione il *made in Italy* è dato dal ‘gusto’ italiano collegato più agli attori produttivi che ai luoghi geografici.

Sofferamoci sull’ultima risoluzione stabilita con la circolare 12489-B del 9 novembre 2009 con cui il Ministero dello Sviluppo Economico (Dipartimento per l’impresa e l’internazionalizzazione) ha fornito una serie di chiarimenti in merito alle disposizioni per la tutela del *made in Italy*²⁶³. Con questa normativa ci si rimette in un certo senso alla volontà di produttori e distributori affinché attivino “buone pratiche” per indicare il vero luogo d’origine e di produzione delle merci. Come si vede non si tratta di una presa di posizione sulla questione, ma di un rinviare la decisione ad ulteriori provvedimenti futuri. Infatti, la legge sullo sviluppo e l’internazionalizzazione delle imprese²⁶⁴ prevedeva una norma dedicata alla tutela del *made in Italy*, considerando fallace apporre il marchio

²⁶²Per una trattazione sul concetto di patrimonio culturale cfr. Minca, 2001.

²⁶³La trattazione sulla norma del 2009 è tratta da De Felice, 2009.

italiano su prodotti o merci non originari dell'Italia, ed evidenziando la necessità di stabilire l'indicazione geografica precisa del paese di fabbricazione e produzione. Questo articolo ha dato luogo ad una serie di problemi interpretativi, in particolare di diritto transitorio, che ne hanno reso problematica l'applicazione (De Felice, 2009). Perciò il legislatore ha introdotto nella predetta norma uno specifico comma²⁶⁵, definendo più blandamente la condotta richiesta al titolare o al licenziatario del marchio al fine di informare correttamente il consumatore circa l'effettiva origine del prodotto. Il nuovo articolo²⁶⁶ obbliga i soggetti interessati, (titolari o licenziatari di marchi) ad accompagnare i prodotti o le merci con una delle seguenti indicazioni:

- a) indicazioni precise ed evidenti sull'origine o provenienza estera o comunque sufficienti ad evitare qualsiasi fraintendimento del consumatore sull'effettiva origine del prodotto;
- b) un'attestazione, circa le informazioni, da fornire in fase di commercializzazione, sull'effettiva origine estera di prodotti o merci.

Questa integrazione di fatto ha abrogato l'art. 17, comma 4, della legge 99/09 che considerava "fallace indicazione l'uso di marchi di aziende italiane su prodotti o merci non originari dell'Italia [...] senza l'indicazione precisa in caratteri evidenti del Paese o del luogo di fabbricazione", stabilendo invece che il prodotto o la merce devono essere accompagnati da "indicazioni precise ed evidenti o comunque sufficienti [...], ad evitare qualsiasi fraintendimento del consumatore sull'effettiva origine del prodotto" (dal testo legislativo).

La nuova disposizione mira essenzialmente ad una corretta informazione al consumatore, stabilendo la facoltà (e non l'obbligo) di accompagnare il prodotto ad un'appendice informativa applicabile dal titolare del marchio o dal licenziatario sul prodotto o anche su un cartellino esterno, aggiunto anche dopo l'importazione (con la dicitura "prodotto fabbricato in"; "prodotto fabbricato in paesi extra UE"; "prodotto di provenienza extra Ue"; "prodotto importato da paesi extra UE"; "prodotto non fabbricato in Italia").

²⁶⁴ Legge del 23 Luglio 2009 n. 99, art. 17, comma 4 (che ha integrato la previsione dell'articolo 4, comma 49 della legge 24 dicembre 2003, n. 350).

²⁶⁵ Comma 49-bis, abroga la disposizione introdotta dalla legge n. 99 del 2009.

²⁶⁶ Articolo 4, comma 49-bis.

Nei casi in cui tali attività non fossero materialmente possibili, anteriormente alla fase della commercializzazione, i titolari del marchio possono comunque far ricorso ad una specifica attestazione (nella fase di transito presso gli uffici doganali) con cui si impegnano a rendere, in fase di commercializzazione, le informazioni ai consumatori sull'effettiva origine estera del prodotto. Sarà l'amministrazione deputata al ricevimento delle attestazioni a provvedere e a garantirne il controllo. Non rientrano però in questa normativa i prodotti non destinati al mercato italiano, che rimangono legati alle norme doganali in materia dei singoli paesi o dell'Unione Europea. Ai prodotti invece il cui "disegno, progettazione, lavorazione e confezionamento sono compiuti esclusivamente sul territorio italiano" sono riservati l'indicazione "realizzato interamente in Italia", oppure "100% *made in Italy*", "100% Italia", "tutto italiano" e similari, come prescritto dall'art. 16 del decreto legge n. 135/2009, ai commi da 1 a 4.

Come si vede la questione legislativa continua e non sembra destinata a finire.

Questa presentazione della controversia legata al *made in Italy* fornisce uno degli esempi possibili delle conseguenze causate dalle trasformazioni dei sistemi produttivi nel mondo contemporaneo: la frammentazione territoriale della produzione collega e avvicina luoghi distanti appartenenti spesso a nazioni diverse. Il marchio legato alla dimensione nazionale si scontra con l'articolazione spaziale della globalizzazione, rivelando così il suo anacronismo. Le battaglie legislative rivelano l'esigenza di un aggiornamento continuo e gli interessi contrastanti in gioco.

5.1.2. I distretti

I distretti industriali sono una realtà importante nel panorama economico italiano e sono stati oggetto dell'attenzione di studiosi di diverse discipline a partire dagli anni '60. Con la crisi del fordismo e il passaggio alla fase post-fordista si afferma infatti questo nuovo modello produttivo che risulta fondamentale soprattutto per lo sviluppo delle aree più dinamiche del Paese, di cui il Veneto fa parte. Inizialmente Alfred Marshall²⁶⁷ ha

²⁶⁷ Alfred Marshall studia la situazione nelle industrie del Lancashire e Sheffield e introduce il termine di 'distretti industriali' nel 1867, per indicare "la presenza di piccole imprese concentrate nello stesso spazio fisico e legate dalle distinte fasi della medesima attività produttiva" (Cresta, 2008, p. 15).

utilizzato il termine studiando i distretti industriali inglesi, mentre in Italia il dibattito sulla questione distrettuale è stato aperto da Giacomo Becattini che ha portato il tema non solo nell'agenda di economisti ma anche di geografi, sociologi e studiosi di economia politica italiani²⁶⁸. Nel nostro Paese, particolare attenzione è stata rivolta al fenomeno della cosiddetta Terza Italia, in cui la dinamica distrettuale si è rivelata un importante motore di sviluppo economico e territoriale. Il termine, coniato inizialmente da Giovanni Barbieri durante uno studio dell'Istat del 1970, deve la sua fortuna al testo di Bagnasco, *Le tre Italie. La problematica territoriale dello sviluppo italiano* in cui si tratteggiano le caratteristiche di un'area dai confini geografici incerti, che comprende la Toscana, l'Emilia Romagna, il Veneto, le Marche e l'Abruzzo. Oggi si contano, secondo Fortis, più di 200 distretti (Fortis, 2005, p. 9), alcuni dei quali di grandissime dimensioni, specializzati in tutta la gamma dei settori manifatturieri tradizionali del *made in Italy*. Non è possibile fornire dati unitari oltre quelli del censimento Istat 2001 (vedi grafico 27), dato che la composita natura del panorama italiano è stata oggetto di diverse mappature²⁶⁹.

²⁶⁸Cfr. economisti (Beccattini, Rullani, Garofali, Dei Ottati, Varaldo, Brusco, Paba, Piore, Sabel et al.), sociologi economici (Bagnasco, Trigilia, Pyke et al.), sociologi dello sviluppo (Saxenian, Lazerson et al.), geografi economici (Dematteis, Tinacci, Conti, Sforzi, Storper, Amin et al.), storici (Poni, Guenzi, Fontana et al.), studiosi di strategia (Porter).

²⁶⁹In realtà non è possibile trovare uniformità dei dati e bisogna risalire all'ultimo censimento Istat 2001. Il numero e la tipologia dei distretti riconosciuti varia notevolmente a seconda degli istituti e degli enti di ricerca (Istat, Club Distretti, Censis, Il Sole 24 ORE, etc.) che ne propongono la classificazione secondo diversi parametri.

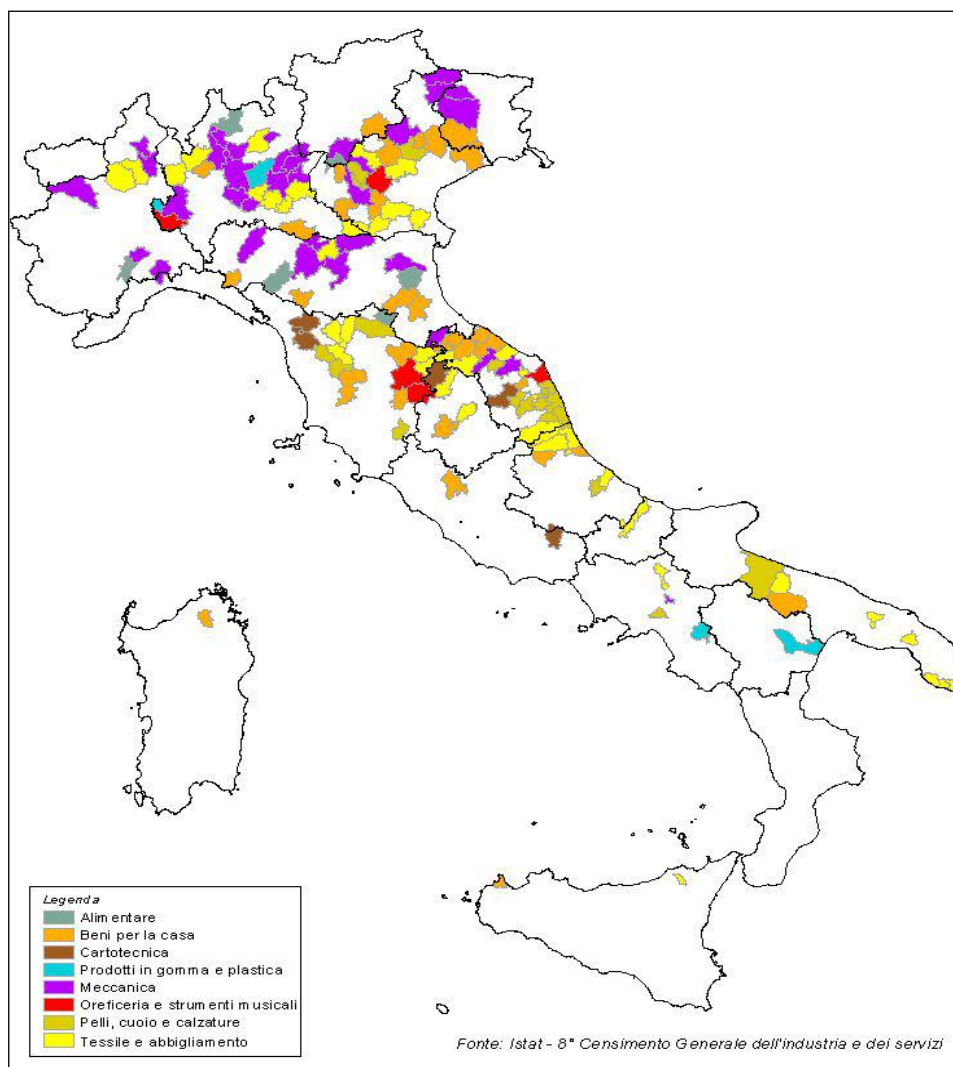


Grafico 10: carta dei distretti industriali per tipologia produttiva (fonte: Rapporto Istat 2006²⁷⁰).

Come si legge nel rapporto Istat 2006 il Centro Italia presenta il maggior numero di distretti industriali (49), seguito dal Nord Est, l'area di riferimento del modello distrettuale, che ne conta 42. Nel Nord-ovest, l'area di più antica industrializzazione del Paese, dominata un tempo dalla grande impresa, i distretti sono 39 (59,1%). Il Mezzogiorno con 26 distretti (53,1%) rappresenta invece l'area emergente dell'industrializzazione distrettuale italiana (Istat, 2006, p. 4). I distretti del *made in Italy* sono soprattutto quelli del tessile-abbigliamento (il 28,8% del totale), della meccanica (24,4%), dei beni per la casa (20,5%) e della pelletteria e delle calzature (12,8%).

Esistono quindi grandi diversità regionali poiché pur emanando tutte dalle stesse disposizioni normative nazionali (la Legge Nazionale 317/91 e delle successive modifiche

²⁷⁰ Si tratta del Rapporto Istat 2006 sui Distretti Industriali elaborato a partire dai dati dell'8° Censimento Generale dell'Industria e dei Servizi. (www.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20051216_00/testointegrale.pdf).

L. 140/1999) vengono poi recepite dalle singole Regioni in diverse definizioni (Cresta, 2008)²⁷¹. Per la Regione Veneto, ad esempio, la definizione avviene tramite la Legge Regionale 8/2003, successivamente modificata con Legge Regionale 5/2006²⁷². A partire da questo quadro normativo attualmente in Veneto sono riconosciuti 35 distretti.

Questo complesso sistema normativo, in un'ottica di decentramento amministrativo, ha conferito alle Regioni un nuovo spazio di azione in materia di politica industriale, con il compito principale di individuare i distretti sul territorio regionale e poi quello di supportarne l'organizzazione e lo sviluppo.

Confrontando la letteratura di settore internazionale ci si rende conto che la trattazione teorica sui *cluster*²⁷³ poco si adatta allo studio della composita situazione italiana (Corò, Micelli, 2006, pp. 33-34). Superando una lettura economica aziendalista del fenomeno, abbiamo deciso di adottare la definizione di distretto che considera la sua natura territoriale, mettendo al centro dell'analisi condizioni interne e risorse capaci di attivare e generare una specifica realtà umana e produttiva.

Il distretto risulta, quindi, dalla presenza di un tessuto di piccole e medie imprese, specializzate in un determinato settore produttivo che svolgono diverse fasi della

²⁷¹La Legge Nazionale 5.10.1991 n. 317 definisce all'art. 36 i distretti industriali come aree di concentrazione di piccole imprese, con riferimento al rapporto tra imprese e popolazione residente e alla specializzazione produttiva dell'insieme delle imprese. La Legge Nazionale 11.5.1999 n. 140 precisa che i distretti industriali sono i sistemi produttivi locali, caratterizzati da un'elevata concentrazione di imprese industriali, nonché dalla specializzazione produttiva di sistemi di imprese.

²⁷²La Legge Regionale 4 aprile 2003, n. 8 "*Disciplina dei Distretti Produttivi ed interventi di politica industriale locale*" (e successive modifiche di cui alla L.R. 16 marzo 2006, n. 5) sostituisce i distretti industriali con i distretti produttivi intesi come i "sistemi caratterizzati dalla compresenza sul territorio di un'elevata concentrazione di imprese tra loro integrate in un sistema produttivo rilevante e di un insieme di attori istituzionali aventi competenze ed operanti nell'attività di sostegno all'economia locale". Si stabiliscono altresì: i criteri per l'individuazione dei distretti e le procedure di riconoscimento dei Patti di sviluppo di durata triennale (www.distrettidelveneto.it); la nozione di metadistretto definito come "un distretto produttivo che presenta una estesa diffusione della filiera produttiva sul territorio regionale, risultando strumento rilevante per l'economia della Regione".

²⁷³Yeung (2000) fornisce un'esaustiva trattazione sugli studi in ambito internazionale, sottolineando come le differenze dipendano dalla scala spaziale a livello della quale si decidono di costruire ed analizzare le forme distrettuali: "The most lasting strands of empirical literature in industrial geography during the past two decades has been geared towards testing this idea of an 'innovative milieu' by examining the formation and transformation of industrial districts. Some of these studies are concerned with defining different types of industrial districts (Gray et al., 1996; Markusen, 1996; Park, 1996; Cho, 1997b; McDade and Malecki, 1997; Kipnis and Noam, 1998; Staber, 1998; Wang and Wang, 1998). Others researchers are becoming highly critical of the industrial district literature as a success story and as a universal model for policy initiatives. Staber (1996) [...]. Other studies have also shown the importance of external linkages to the dynamics and transformation of industrial districts (Izushi, 1997; Amin and Cohendet, 1999; Winder, 1999)" (Yeung, 2000, p. 307).

lavorazione di prodotto, collaborando tra loro e integrandosi verticalmente e orizzontalmente in modo flessibile.

Secondo la definizione di Giacomo Becattini (1989) le caratteristiche principali dei distretti industriali sono:

- un limitato ambito geografico;
- la presenza di un insieme di imprese di piccole e medie dimensioni specializzate nelle fasi di un processo produttivo;
- la presenza di una rete stabile di relazioni commerciali esterne (dalla fornitura di materie prime alla vendita dei prodotti finiti);
- la presenza di una cultura locale ben definita, vale a dire di valori e conoscenze condivisi ed incorporati in una popolazione;
- una rete di istituzioni locali favorevole all'interazione, competitiva e cooperativa, sia fra imprese diverse, sia fra imprese e lavoratori.

Attraverso cooperazione e competizione, innovazione ed imitazione, si creano la vicinanza lavorativa, strategica per mantenersi competitivi. Elementi chiave che portano alla creazione di un distretto sono: la presenza storica di una fabbrica di grandi dimensioni con spin-off sul territorio, la presenza di una scuola di formazione tecnica qualificata e una specializzazione artigiana preesistente (si confrontino anche le condizioni genetiche riportate nella tab. 15). Nel Distretto si valorizza il “piccolo connesso al piccolo” tanto che la somma di quelle che individualmente erano delle debolezze delle PMI ha generato la forza dei distretti sia attraverso innovazione, sia, più recentemente, internazionalizzazione (Fortis, 2005, p. 6).

Nei distretti, quindi, si utilizza la conoscenza sedimentata nei contesti, secondo una logica che è quella dell'alveare “la singola ape non ha bisogno di essere sapiente in tutto e per tutto se il sapere è diffuso e si moltiplica, complessivamente nell'alveare” (Rullani, 2003, p. 80).

VANTAGGI (EFFETTI)	CONDIZIONI GENETICHE (FONTI)			
	PROSSIMITÀ SPAZIALE	PROSSIMITÀ SOCIALE E CULTURALE	CONCENTRAZIONE DI PICCOLE IMPRESE	SPECIALIZZAZIONE INDUSTRIALE
RIDUZIONE DEI COSTI DI PRODUZIONE	Ridotti costi di trasporto dei beni intermedi	Struttura di agenti locali Ricorso a manodopera esterna (lavoro a domicilio) Esternalizzazione di fasi della produzione	Flessibilità della produzione	Disponibilità di manodopera specializzata Divisione interindustriale del lavoro
RIDUZIONE DEI COSTI DI TRANSAZIONE	Incontro domanda/offerta di lavoro Ampio mercato locale a monte e a valle	Reti di relazioni interpersonali Sistema di istituzioni e di regole condivise Codice di comportamento comune Senso di appartenenza Capacità di cooperazione esplicita tra attori Contratti informali	Rapporti tra imprese elastici, non burocratizzati	Conoscenze tecniche adeguate per la scelta dei fornitori
AUMENTO DI EFFICIENZA DEI FATTORI PRODUTTIVI	Esistenza di una massa critica per servizi specializzati e infrastrutturali Ampio mercato di input specializzati	Cultura industriale diffusa Mobilità dell'informazione tacita Know-how imprenditoriale diffuso	Flessibilità nella quantità e qualità degli input nel processo produttivo	Servizi informativi rivolti ai settori di specializzazione
AUMENTO DELLA CAPACITÀ INNOVATIVA (EFFICIENZA DINAMICA)	Accumulazione localizzata di conoscenze	Socializzazione del rischio associato all'attività innovativa Accumulazione di conoscenze comuni	Stimolo concorrenziale all'innovazione	Accumulazione di conoscenze specifiche

Tab. 15: "condizioni genetiche e vantaggi del distretto: una tassonomia" (Capello, 2004, p. 253).

L'elemento principale di queste realtà è proprio l'ambiente sociale del territorio locale formato da reti stabili di attori che partecipano dell'atmosfera comunitaria e industriale e intervengono attivamente nella gestione del loro territorio. Si crea uno stretto legame tra ideazione e fabbricazione del prodotto (sapere e saper fare) che è il tratto distintivo del sistema distrettuale, capace di moltiplicare il valore del capitale della conoscenza (Corò *et al.*, 1998).

Per queste ragioni, anche nei casi in cui il distretto abbia delocalizzato parte della sua produzione, una dinamica forte con il territorio (sia di partenza che di arrivo) permette di riuscire a gestire efficacemente il cambiamento dato dall'allungamento delle reti interne al distretto. Con la delocalizzazione o internazionalizzazione, la sfida dei distretti industriali è quella di saper conciliare la propria origine territoriale, basata sul valore della diversità e della specificità, quella dei territori di arrivo, con le esigenze di crescita e di sviluppo su scala mondiale.

Certamente, in molte realtà distrettuali, si è andato accumulando un grave ritardo nell'adozione di nuove tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni e prevale una certa lentezza anche nella Ricerca&Sviluppo della qualità, imprescindibile per

mantenere la forza del *made in Italy* (Cresta, 2008). Se comunque alcuni comparti e alcuni settori dell'economia italiana sono in difficoltà, questo non vuol dire che sia in crisi la 'formula distretto'. Questa sembra anzi essere una ricetta vincente da esportare, anche se la sua effettiva realizzazione è piuttosto utopica. In primo luogo per la difficoltà di creare distretti dall'alto, soprattutto in mancanza di dinamiche locali spontanee, che difficilmente possono essere innescate per decisione governativa²⁷⁴. Infatti, le realtà distrettuali devono la loro forza alla partecipazione attiva di tutti i soggetti coinvolti, che difficilmente può essere imposta.

Oggi, il destino distrettuale, a partire dalla crisi del 2007, sembra ancora più incerto. Sicuramente i "ritorni a casa", nei casi della delocalizzazione inversa di cui abbiamo parlato sopra, indicano un cambio di strategia che spinge a riportare in Italia fasi del processo produttivo precedentemente esportate. Questo potrebbe modificare la situazione distrettuale in un panorama oggi tutto da scoprire.

5.2. I settori del *made in Italy* in Tunisia

I settori più diffusi in Tunisia sono il tessile e il calzaturiero, gli stessi del *made in Italy*. Il tessile ha mantenuto nel tempo il suo primato nel Paese rispetto agli altri settori. Probabilmente date le previsioni illustrate nei precedenti paragrafi potrebbero esserci dei cambiamenti nei prossimi anni con un avanzamento di settori a più alta tecnologia. Ad oggi resta uno dei settori più importanti. Nei prossimi paragrafi vedremo le caratteristiche dei due settori, soffermandoci in particolare sulla presenza *made in Italy* e veneta nel Paese. Illustreremo, anche ripercorrendo alcune storie d'azienda, casi interessanti di particolare scelta di posizionamento nelle rispettive filiere.

²⁷⁴“Consider, first, that technological knowledge and know-how is transmitted through at least three mechanisms: individuals, organisations and communities [...]. Trajectories that emerge in one country cannot be easily copied the result of cumulating know-how and investment are lock-ins to development, to trajectories. The lock-ins [...] are not simply matters of learning and intellect. Rather, the cumulation of technological bets underpins these trajectories” (Amin e Thrift, 1997, p. 153).

5.2.1. Il settore del cuoio e della calzatura in Tunisia

Oggi, il settore del cuoio e della calzatura in Tunisia conta 296 imprese (con più di 10 impiegati) ed impiega 31129 persone, attestandosi al sesto posto per impiego di manodopera (il 6% sull'insieme delle industrie manifatturiere). Di queste aziende 208 sono *off-shore* e impiegano in totale 28155 persone, vale a dire il 90% dell'occupazione del settore. La dipendenza esterna possiamo dire che in questo caso è quasi totale²⁷⁵.

Come si vede nel grafico la maggior parte delle imprese (77%) si colloca nel sotto-settore "chaussures et tiges" confermando i dati raccolti nelle interviste in cui si sottolinea come la produzione di fibbie sia centrale nel paese.

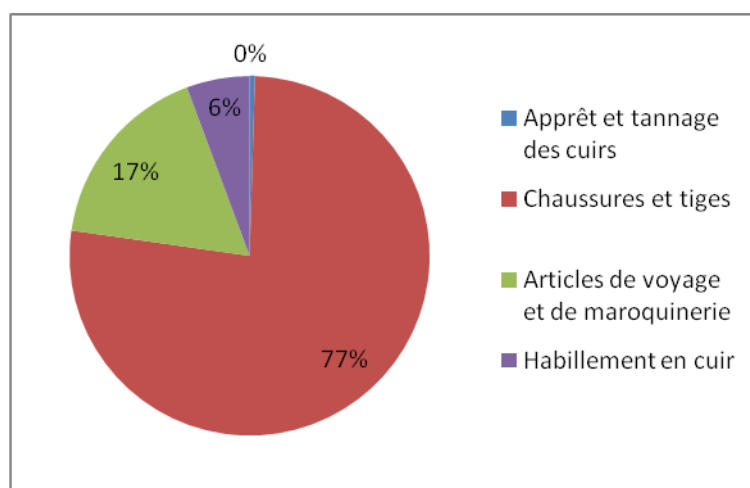


Grafico 11: ripartizione del settore calzaturiero per sotto-settori (Fonte API 2008)²⁷⁶.

Il valore medio della produzione ha raggiunto i 1380 milioni di dinari in media nel corso degli anni 2003-2008, il cui valore aggiunto è dell'ordine del 32% della produzione, una percentuale tra le più elevate delle industrie manifatturiere (vedi seguente grafico 12).

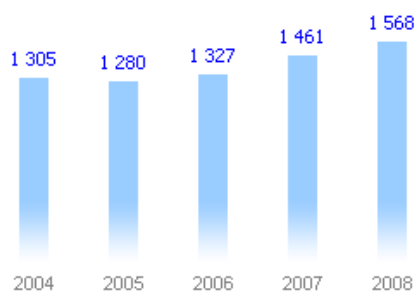


Grafico 12: evoluzione nella produzione dal 2004 al 2008 (Fonte FIPA maggio 2010).

²⁷⁵ I dati riportati utilizzano la fonte FIPA, il CNCN (*Centre National du cuir et de la chaussure*) e l'API.

²⁷⁶ Ricordiamo che le imprese che effettuano più lavorazioni sono conteggiate più volte.

Tra il 2007 e il 2008 le esportazioni sono cresciute del 5,1% passando da 851 milioni di dinari a 894 milioni di dinari, come si vede nel seguente grafico:

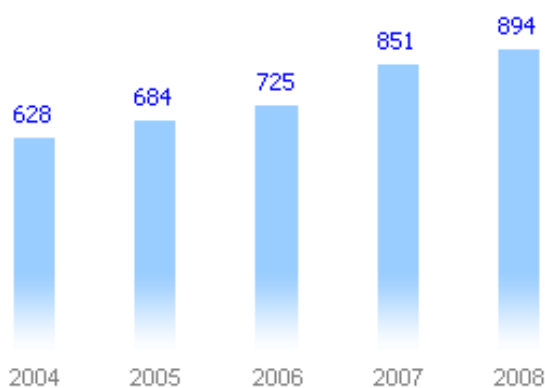


Grafico 13: evoluzione delle esportazioni in milioni di dinari (Fonte CNCC).

Le destinazioni principali delle esportazioni tunisine del settore sono l'Italia, la Francia e la Germania con rispettivamente il 48%, il 30,2% e l'11,6% del volume totale delle esportazioni.

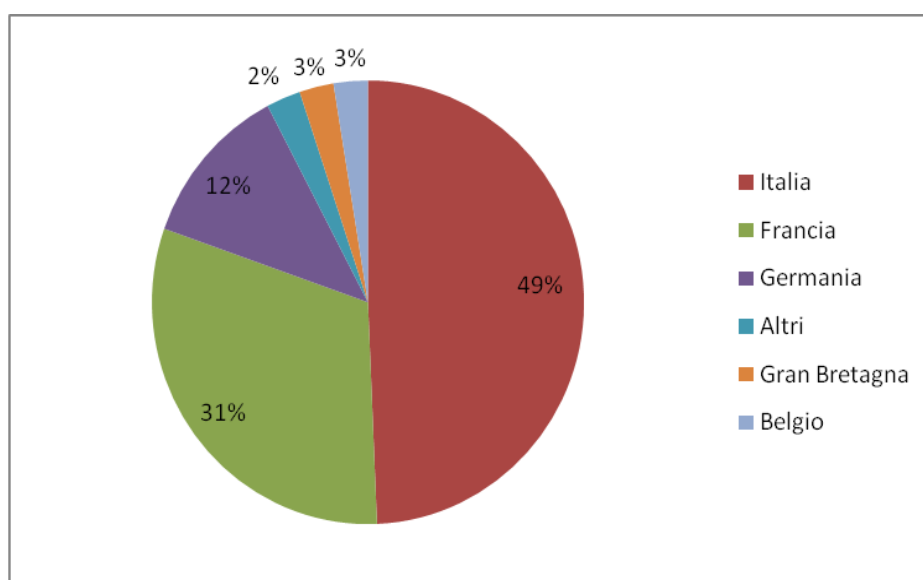


Grafico 14: paesi destinatari delle esportazioni tunisine (Fonte API 2008).

Le importazioni sono invece evolute passando dall'8,6% passando da 514 milioni di dinari a fine 2007 a 558 a fine 2008.

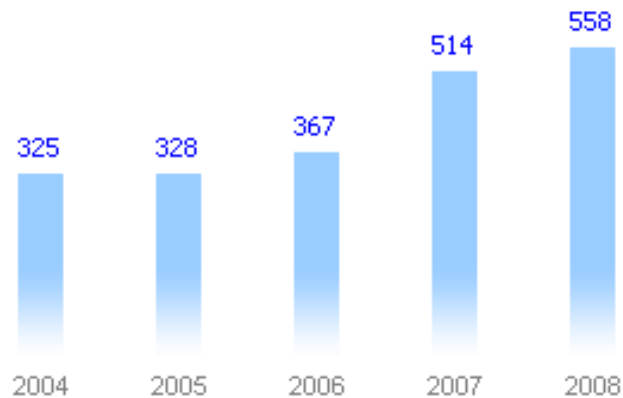


Grafico 15: l'evoluzione delle importazioni in milioni di dinari (Fonte FIPA).

Dal punto di vista della distribuzione territoriale, le aziende del settore si concentrano intorno a Tunisi, Sfax, Bizerte e nel Capo Bon (Nabeul).

Le imprese storiche a capitale tunisino si trovano nei governatorati di Tunisi e Sfax.



Fig. 27: zone tradizionalmente sviluppate nel settore calzaturiero (fonte cartografica Il Corriere di Tunisi).

Le imprese nella zona del Cap Bon sono, invece, di più recente installazione, più legate alla presenza di aziende *off-shore* straniere che ad una tradizione artigianale. Anche la zona di Bizerte è dominata dalle *off-shore* straniere arrivate recentemente.

Per il settore delle concerie la localizzazione delle aziende segue il dispiegamento territoriale del settore calzaturiero cui le aziende sono collegate (Cespi, 1999). Questo

settore è caratterizzato dalla totale prevalenza straniera. Il settore della conceria è particolarmente vitale perché fortemente radicato nelle attività produttive tradizionali. A partire da quelle prime attività sono sorte delle concerie moderne, che hanno stimolato anche la nascita di aziende tunisine nella filiera produttiva. “Tali lavorazioni si differenziano nettamente da quelle tradizionali sia per tipo di pelle utilizzata, sia per la foggia con cui vengono realizzate; esse hanno iniziato a generare un indotto locale (fibbie, bottoni, elementi decorativi), anche se molti di questi accessori sono acquistati all'estero a causa di una migliore qualità e di un più vasto assortimento” (Cespi, 1999, p. 13). Più che al settore tessile, la produzione locale di pelli si sta collegando allo sviluppo dell'industria della calzatura e della pelletteria delle imprese *off-shore* straniere. Questo collegamento ha innalzato il livello qualitativo della produzione per l'adeguamento richiesto agli standard stranieri che si è realizzato grazie al rinnovamento tecnologico con l'acquisto di macchinari in Italia. Anche attraverso queste attività commerciali si sono creati una serie di interscambi favorevoli ad entrambi i partner. Tra l'altro ricordiamo che questo è uno dei settori che ha ricevuto molti finanziamenti dal programma “mise à niveau” del governo tunisino. Gli italiani si concentrano soprattutto, come abbiamo rilevato dalle interviste fatte, nei settori delle componenti (tomaie e suole).

Rispetto alla provenienza regionale ritroviamo raggruppamenti di imprenditori toscani nel Cap Bon (Nabeul) e di marchigiani intorno a Tunisi e Bizerte (Cespi, 1999, p. 13).

5.2.1.1. La presenza del made in Italy nel settore calzaturiero

Nella fase iniziale della nostra ricerca abbiamo considerato il settore calzaturiero per rintracciare i legami tra le aziende in Tunisia e quelle dello SportSystem di Montebelluna. Abbiamo riscontrato le prime difficoltà ad interloquire con le aziende per la scarsa disponibilità all'incontro. Nella missione successiva si è comunque potuto spiegare quest'insuccesso non solo con la confermata generale diffidenza del mondo imprenditoriale, ma anche considerando il momento poco propizio scelto per la precedente missione, in una fase legata al momento finale della produzione e delle consegne. Anche l'approccio è risultato sbagliato. Telefonate, fax o mail ufficiali sono servite a poco: la chiave di volta è stata incontrare imprenditori disponibili che ci hanno

permesso ed aiutato ad incontrare la rete di fornitori e collaboratori presenti nel Paese, come è stato nel caso delle imprese contattate nella regione del Cap Bon. Diciamo che quest'esperienza ci ha insegnato sul campo l'importanza delle reti informali che strutturano e collegano saldamente il mondo imprenditoriale, anche nella frammentarietà dell'esperienza estera.

Attraverso il lavoro di campo effettuato in successive missioni siamo riusciti a delineare il panorama del settore calzaturiero delocalizzato in Tunisia che risulta prevalentemente in mano ai marchigiani.

Le aziende venete incontrate sono arrivate in Tunisia a partire dagli anni novanta mentre alcuni stanno arrivando adesso. La scelta del sito dove localizzare la loro attività non ha seguito le vie ufficiali. Nessuno si è rivolto alle agenzie tunisine o italiane che si occupano di internazionalizzazione. Anzi l'atteggiamento è di grande diffidenza rispetto alla burocrazia delle istituzioni. Come sottolineato dagli imprenditori, ma anche dagli attori istituzionali, "gli imprenditori italiani non fanno squadra". Si agisce singolarmente secondo i canali che si sono saputi attivare in parte in Italia rispetto alle proprie relazioni commerciali. Le fiere in Italia sono dei momenti fondamentali per intrecciare legami. A partire da queste reti informali si creano i canali di ingresso nella realtà tunisina.

Poche sono le esperienze di partenariato che durano nel tempo, spesso per la difficoltà di stare insieme in un rapporto paritario. Non mancano esperienze negative di truffa sia da parte del partner tunisino sia da parte italiana. Gli italiani sono spesso additati come gli imprenditori meno affidabili tra gli imprenditori stranieri. Questa storia di reciproca 'fregatura', ricordata da tutti gli intervistati, alimenta il clima di grande diffidenza che spesso non si modifica neanche dopo molti anni di permanenza. Anche qui lo stereotipo culturale ritorna nelle spiegazioni sulle ragioni dei fallimenti: «*il tunisino potenzialmente se può ti frega. Io devo sempre controllare*», ribadendo il rapporto di potere che si crea nelle relazioni di fabbrica tra padrone e operaio.

La localizzazione delle aziende italiane è concentrata prevalentemente, secondo i dati dell'API, nei governatorati della costa Nord della Tunisia. Nabeul è il primo governatorato con la presenza di 29 imprese italiane *off-shore*. Segue Bizerte con la presenza di 13 aziende. Resta il Grand Tunis che comprende i governatorati di Tunis, Ariana e Ben Arous che insieme contano 21 aziende.



Fig.28: aziende *off-shore* italiane settore calzaturiero.

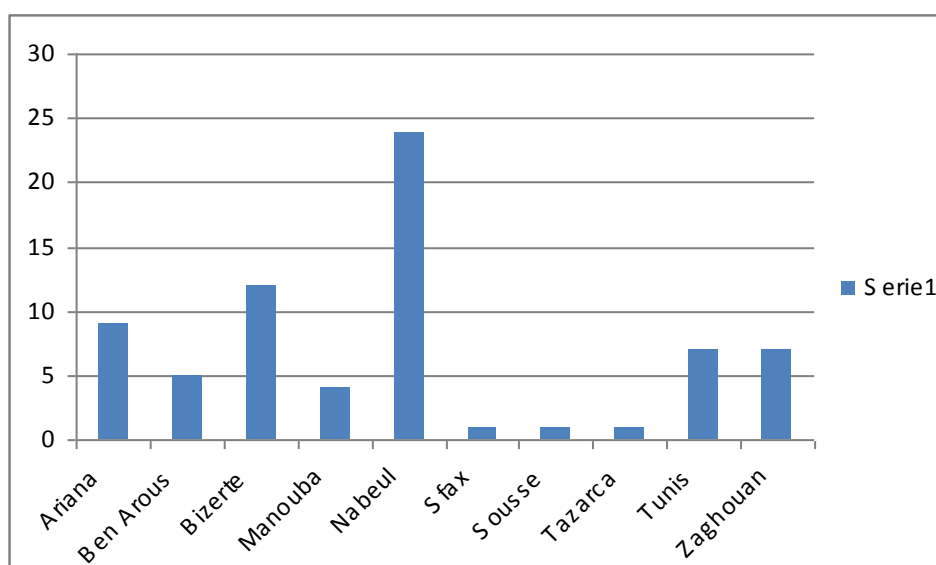


Grafico 16 : aziende *off-shore* calzaturiere italiane per Governatorato (dati API, giugno2008).

Questa localizzazione non sembra giustificata dalla vocazione artigiana nel settore calzaturiero nei governatorati considerati. Sembra piuttosto dovuta alla vicinanza con il porto di Tunisi, alla presenza di un cospicuo bacino di manodopera e alle condizioni di vita che questi governatorati offrono agli imprenditori e ai tecnici italiani. Nelle interviste effettuate, sembra che la scelta della localizzazione dell'impresa sia più legata ad opportunità contingenti (offerta di un edificio, primi contatti a volte casuali, presenza di un bacino di manodopera) che a caratteristiche strutturali o di natura economica dei luoghi di insediamento.

Non è possibile indicare esattamente la percentuale dei veneti perché non tutte le aziende hanno risposto al questionario inviato relativo alla provenienza regionale. Dalle interviste qualitative realizzate è stato possibile invece rilevare alcune caratteristiche.

Nonostante la presenza veneta non sia rilevante, abbiamo deciso di riportare due casi aziendali veneti del settore calzaturiero perché costituiscono due storie particolari che ci permettono di capire l'evoluzione delle aziende presenti nel Paese da diversi anni. Come vedremo nelle rispettive schede si tratta di casi molto diversi:

L'**azienda 1**, ha delocalizzato da meno di dieci anni e si è da poco affiliata ad una grande multinazionale in un settore di nicchia della calzatura: la produzione delle scarpe da lavoro. Quest'azienda tra l'altro si trova nella zona franca di Bizerte (unico caso avvicinabile), collocazione che ci permetterà di capire il senso di tale particolarità territoriale.

L'**azienda 2** rappresenta forse l'unico caso di partenariato italo-tunisino che abbiamo potuto contattare, riuscendo tra l'altro ad intervistare i co-proprietari tunisini, che ci aprono una finestra interna sul territorio che raramente abbiamo potuto avvicinare. Infatti, negli altri casi è stato difficile trovare interlocutori tunisini che ci offrissero una versione non ufficiale delle storie territoriali. Si tratta, inoltre, della prima azienda che abbiamo potuto incontrare per un caso fortuito il secondo giorno del nostro arrivo in Tunisia (per i dettagli su questo episodio si rimanda al Diario di Bordo riportato in appendice).

5.2.1.2. La risalita della filiera (dal terzismo alla multinazionale). Azienda 6

L'azienda si trova nella zona franca²⁷⁷ di Menzel Bourghiba nel governatorato di Bizerte. Arrivando si nota che si tratta di un colosso. Siamo nel cuore di "Ferryville",

²⁷⁷In Tunisia esistono dal 1992 quattro zone franche, due a Zarzis (al porto e a 10 km dall'aeroporto di Djerba) nel sud e due a Bizerte (una al porto e una a 60 km da Tunisi) nel nord-ovest, disciplinate dalla legge n°92-81 del 03/08/1992. L'obiettivo della creazione di queste zone delimitate e sottratte al regime doganale del Paese era di accogliere in circa 20 anni più di 1500 imprese, di creare 11000 posti di lavoro e di attrarre investimenti esteri. Le imprese che vi operano beneficiano degli stessi vantaggi riservati alle società *off-shore*; inoltre possono disporre di infrastrutture efficienti e di una notevole flessibilità, in quanto i contratti con la manodopera sono di solito a durata determinata, qualunque sia la forma legale della società. Le pratiche burocratiche sono semplificate dal fatto di avere un solo interlocutore, poiché i servizi sono tutti erogati dall'autorità che gestisce la zona. Le imprese *off-shore* possono anche disporre di infrastrutture efficienti.

antico nome della città del ferro attribuito dalle autorità francesi che, nel periodo coloniale hanno scelto il sito, strategico per la posizione tra i due laghi (vedi fig. 29), per fondare un arsenale navale. Ribattezzata Menzel Bourghiba, la città si è sviluppata per accogliere la manodopera che veniva attirata dallo stabilimento navale e dalle altre industrie metallurgiche presenti. Questa zona franca si presenta oggi come una zona industriale, un “*Parc d’activité économique*” in cui si sono consolidati diversi settori produttivi ed aziende *off shore*.



Fig. 29: carta della regione di Bizerte con localizzazione azienda 6 (Fonte sito Ferryville).

Il proprietario, di Rovigo, come prima cosa mi dice «*noi veneti ci troviamo in tutto il mondo ed emergiamo per la nostra voglia di realizzare, di fare ed avere successo*». In effetti il proprietario sembra proprio uno che ha avuto successo e che ci tiene ad ostentarlo. La stanza in cui mi riceve, adiacente al sito produttivo (che non mi farà mai visitare), è veramente sontuosa: mobili di legno scuro, molta cura in ogni dettaglio. Anche la prima accoglienza non è da meno: con una segretaria tunisina che mi offre verbena e biscottini e mi intrattiene perché l'imprenditore è impegnato in una telefonata. Questo è il quartier generale dell'azienda e dietro la poltrona dell'imprenditore campeggia una foto di Ben Ali che gli consegna un premio. Mi è capitato spesso di ritrovare queste foto, soprattutto nelle aziende con più anni di vita nel Paese e di maggiore successo. Infatti, il

riconoscimento statale verso le aziende dinamiche e promettenti fa parte delle regole del gioco locali.

D.F. è arrivato in Tunisia da circa vent'anni e da sempre si è occupato del settore calzaturiero, un settore che lui definisce ad alto contenuto di manodopera. Le ragioni della sua venuta le definisce *«effetto domino»*. Infatti, sostiene che *«quando uno comincia poi bisogna adeguarsi e seguire»*, intendendo con queste parole la necessità di seguire l'internazionalizzazione della filiera per continuare a lavorare.

All'inizio della sua attività in Veneto produceva per la Puma circa 20.000 paia di scarpe al giorno, grosse partite. Ma ad un certo punto improvvisamente nel giro di 6 mesi *«hanno delocalizzato in Corea ... era il 1980»*. Sono quelli gli anni, ricorda D.F., in cui il settore della scarpa sportiva si trasformava per l'ingresso di concorrenti asiatici con cui *«ci si confrontava sui costi»*. È stato quello il momento in cui l'imprenditore ha deciso di delocalizzare: *«ho tentato di capire dove ed ho vagliato diverse possibilità: India... no manca la qualità ... poi ho pensato al Sud America, l'Argentina perché lì il pellame la materia prima è buono, ma era un paese instabile e ho pensato, lì non ci si può lanciare in un'impresa industriale. Poi ho scoperto a poche ore di battello, nel 1992 questo paese che aveva iniziato un processo che tendeva a mettere l'imprenditore in grado di agire»*. Oltre al costo della manodopera D.F. ricorda di avere considerato anche la logistica. Quando egli decise di delocalizzare verso la Tunisia, gli imprenditori veneti andavano soprattutto in Romania, non solo per le calzature, ma anche per la confezione. Nonostante ciò, i fattori positivi considerati lo portarono a spostarsi in Tunisia, dove trovò risorse umane desiderose di affermazione. A questo proposito aggiunge subito che *«il punto di forza della Tunisia è la donna: non sente fatica, è motivata»*. Questo è un elemento che troveremo anche in altre interviste, non solo fatte ad imprenditori, ma anche ad attori istituzionali, ovviamente italiani.

Orgogliosamente, rispetto alla scelta della Tunisia ricorda che da *«sette, otto anni qualcosa è venuto meno in Romania e c'è uno spostamento verso la Tunisia, spostamento che è legato anche ai cambiamenti del 2000 che hanno portato verso la Cina»*. Su quel Paese dice che, inizialmente, è sembrato la panacea di tutti i mali poiché, tra l'altro, la cultura europea ha accettato il *made in China*. *«Ma ad un certo punto i conti non tornano più perché emergono difficoltà oggettive di gestione delle filiali distanti»*. Inoltre, i costi in Cina stanno aumentando e così, a parità di volumi di vendita, si guadagna meno perché i

costi fissi non sono più compensati. Conclude dicendo: *«dal mio osservatorio qui in Tunisia ho visto persone che sono venute prima qui, poi sono andate in Romania e in Cina e adesso sono tornate perché la scelta della Tunisia è la migliore ... il segreto è non sbagliare la scelta!»*. Ricorda, infatti, che oltre alla stabilità che il Paese offre, c'è la facilità nel gestire un'attività vicina all'Italia. La qualità dei terzisti tunisini nel tempo è migliorata, grazie all'adeguamento ai parametri europei, anche se lui ricorda di avere sempre privilegiato l'internalizzazione della produzione che permette un maggiore controllo dei flussi, dei tempi e della qualità. Spesso però i fallimenti degli imprenditori che delocalizzano nascono perché si sottovalutano i costi iniziali: *«devono essere imprenditori che già vanno bene, che non hanno problemi di soldi perché all'inizio c'è una fase di investimento che va sostenuto»*.



Fig. 30: uno dei capannoni dell'azienda 6 (Foto A. Alaimo).

Dal 2000 la sua azienda fa parte di una multinazionale che produce scarpe da lavoro. Giustifica questa scelta dicendo *«oggi siamo una multinazionale e gestiamo il 30% del mercato scarpa da lavoro in Europa. La casa madre è in Lussemburgo. Produciamo 10 milioni di scarpe all'anno»*. D.F. è molto fiero di questa svolta e delle condizioni che è in grado di offrire nella sua azienda: *«Sicurezza e Santé sul lavoro sono la base»*. Tra l'altro per gestire un'azienda così grande, dice D.F., *«bisogna avere una sensibilità particolare, perché all'interno dello stabilimento lavorano 2000 donne tunisine»*. Dato che si lavora su tre turni, giorno e notte a ciclo continuo, bisogna creare un ambiente di lavoro accettabile per la mentalità tradizionale locale. I tre turni sono necessari per rimanere competitivi, ma sono stati introdotti gradualmente soprattutto per le lavoratrici. *«Far lavorare le notte*

all'inizio è stata quasi una violenza sul territorio perché era inaccettabile. Gli abbiamo fatto l'esempio dell'Ospedale, per fare accettare l'idea e abbiamo creato le condizioni adatte: autobus, un guardiano e delle precauzioni. Siamo riusciti a creare un clima sociale positivo che ci ha permesso di far accettare le condizioni».

Rispetto ai lavoratori, ricorda che il bacino di manodopera è adiacente all'azienda e le persone vengono a lavorare a piedi o in bici. Purtroppo c'è un grande *turn-over*: «*persone formate da noi vengono ripescate da altri ... fa parte dell'ambiente qui*». Questa è una caratteristica che abbiamo riscontrato in quasi tutte le aziende incontrate e che è interpretabile col clima competitivo che si viene a creare nei territori di sviluppo industriale: i lavoratori si "vendono" al migliore offerente e mettono a frutto l'esperienza acquisita tentando di migliorare le proprie condizioni di lavoro. Dal punto di vista imprenditoriale questo viene spesso letto come mancanza di fedeltà all'azienda.

Nonostante il problema del *turn-over*, D.F. punta sulla formazione dei suoi dipendenti, perché da questa dipende la possibilità di mantenere alti gli standard qualitativi: «*in questa regione noi siamo un bacino di formazione... siamo collegati agli organismi di formazione ma noi proseguiamo sulla nostra strada... sono sempre stato autodidatta io, autonomo*». Ribadisce però l'importanza di un contesto istituzionale favorevole che segua gli imprenditori da vicino e li rispetti.

I ruoli direttivi dell'azienda sono retti da italiani che lavoravano con l'imprenditore in Italia già prima del trasferimento. Ma «*non tutti possono fare i tecnici all'estero perché bisogna essere preparati anche alla vita diversa... inoltre i tecnici hanno il know how ma non basta, devono anche saperlo insegnare, trasmetterlo*».

I macchinari provengono dall'Europa e costituiscono un punto di forza per l'azienda: «*l'implementazione di macchine col sistema informatico che ci permettono di produrre 30.000, 40.000 paia al giorno ... questo è il segreto della nostra azienda*». Da questo punto di vista la Tunisia viene giudicata «*la nuova Bangalore per i Software a basso costo*».

Rispetto all'ambiente circostante, ricorda che inizialmente c'erano un polo navale e un polo siderurgico e l'azienda ha nel tempo assorbito entrambi i poli, dando un'alternativa economica al declino. Il fatto, in realtà, non è totalmente corrispondente alla verità. Infatti, esiste ancora un polo navale, anche se negli ultimi anni è in fase di recessione.

Parla anche dello sviluppo locale, ma non riesce ad essere puntuale sulle questioni del territorio circostante che sembra non conoscere. L'imprenditore è molto riservato e non si dilunga troppo sull'esperienza personale, ma capisco poi durante il pranzo, in un bellissimo ristorante di Bizerte in cui mi invita dopo l'intervista, che ha tre figli e una moglie che vivono in Italia. Dichiara a più riprese di essere una persona riservata e di non avere contatti con i colleghi italiani. Lontano dalla famiglia e dagli affetti ha centrato la sua vita sul lavoro nella fabbrica a cui spesso si identifica con orgoglio. Si nota come fuori dal suo contesto imprenditoriale si disegni una realtà piuttosto anonima. Il territorio in cui vive non è collegato a quello locale, quasi facesse parte anch'esso di una enclave *off-shore*. I suoi rapporti esterni sono sempre mediati dai rapporti aziendali, come ad esempio quelli con le autorità tunisine. Per il resto, dice, non ha tempo.

5.2.1.3. Un partenariato Veneto-Tunisia (azienda 1)

M.Z. e il fratello Mos.Z. sono i comproprietari tunisini dell'azienda 2 (fig. 31) che si trova a Bou Arada, 100 km a nord-ovest di Tunisi nel governatorato di Siliana.



Fig. 31: carta governatorato di Siliana, azienda 1 (Fonte API).

Bou Arada è capoluogo dell'omonima delegazione e costituisce una municipalità che contava 12273 abitanti al censimento 2004. Bou Arada è stata teatro di battaglie durante

la campagna di Tunisi nel corso della Seconda Guerra Mondiale. Ecco come appariva in una cartolina d'epoca (Fig. 32).



Fig. 32: cartolina d'epoca (fonte sito²⁷⁸).

Gli altri proprietari sono di Vicenza e non stanno in Tunisia. La direzione è infatti affidata a Mos. Z, mentre i proprietari italiani vengono in media due volte l'anno o all'occorrenza se ci sono problemi.

Bou Arada è un piccolo centro dove a detta di M.Z. non c'è niente: *«ci sono solo quattro imprese, nessun altra forma di attività»*.

L'azienda 2 produce *«tiges»* ovvero accessori metallici per scarpe e cinture. Come si vede dall'immagine l'azienda mantiene il tocco artistico di M.Z. (Fig. 33), che tra le tante passioni dipinge. Io lo incontrerò, per la prima volta, per un felice caso, proprio la sera del mio primo giorno tunisino al *Café des Artistes*, a Tunisi, dove lui sta completando dei quadri insieme a degli amici.

L'azienda ha aperto i battenti come impresa tunisina con a capo M.Z., producendo per il mercato locale, ma l'intervistato giudica questa scelta sbagliata: *«in Tunisia i grossisti comprano al peso e il costo di produzione è risultato inferiore a quello di vendita»*. Così, in difficoltà economiche M.Z. nel 2001 decide di andare in Italia a cercare dei partner.

²⁷⁸ La cartolina è presa dalla ricostruzione della storia di vita Cirino Martines, un giovane soldato siciliano inviato nel 1942 a combattere in Tunisia. <http://nordicite.net/portraits/SoldatoMartines.htm>.



Fig. 33: azienda 1 (foto A. Alaimo, 28 marzo 2008).

A Verona, durante una fiera incontra due imprenditori intenzionati a delocalizzare in Romania. M.Z. li convince delle opportunità tunisine, invitandoli a visitare la sua azienda, nonostante la loro iniziale diffidenza dovuta al non conoscere le opportunità che offre il Paese. In realtà un argomento che M.Z. ritiene sia stato convincente è stato ribadire che presto la Romania sarebbe entrata nell'UE e che la Tunisia sarebbe diventata ancora più concorrenziale. Inoltre, in Tunisia c'è una tradizione artigiana che ha contribuito a rendere forte il settore calzaturiero.

Inizia così il partenariato, anche se ricorda M.Z.: *«i primi due anni non erano contenti perché le cose non andavano ancora tanto bene»*, ma oggi la situazione è migliorata così tanto che si è deciso di allargare l'attività ad un capannone adiacente, introducendo anche fasi di colorazione delle fibbie.

M.Z. interpreta la diffidenza degli imprenditori italiani come *«mancanza di una situazione di fiducia che si può creare solo con la conoscenza reciproca»*. Aggiunge: *«Siamo riusciti a farli ricredere perché hanno visto che qui possono trovare una produttività migliore e anche qualità dei lavoratori»*.

Per la creazione del partenariato, M.Z. ha offerto la sua vecchia azienda, mentre *«gli italiani hanno portato i macchinari e parte del capitale»*. Certo, ci sono stati degli aggiustamenti reciproci nel tempo e delle mediazioni da trovare. Ad esempio, secondo M.Z. il lavoro in fabbrica è un lavoro da uomini, ma i partner veneti hanno imposto che il personale fosse femminile perché ritengono le donne più affidabili e lavoratrici. Il rapporto con i soci nel complesso è buono, *«ma il circolo vizioso è che loro sono anche gli unici clienti[...]così sono loro a fare i prezzi. Con questo sistema io ho garantiti gli ordini*

ma non posso fare grandi guadagni». Infatti, i guadagni vengono riassorbiti dagli stipendi e dalle spese per lo stabilimento.

Attualmente l'azienda conta 80 operai di cui 75 sono donne. E' un'azienda *off-shore* che prende tutte le materie prime dall'Italia. Nella penisola l'azienda partner fa la progettazione e il marketing partecipando alle Fiere per trovare clienti. In Tunisia viene utilizzata una tecnologia italiana particolare, «*il muolage*», che consiste in stampi di gomma in cui viene messo zame (lega di zinco e rame ideata e proveniente dal Belgio) che si fonde a 380 gradi (vedi fig. 34).



Fig 34: stampo per la tecnica del *muolage* (Foto A. Alaimo, 28 marzo 2008).

L'azienda può soddisfare solo piccoli ordini perché ci sono lavori che si fanno ancora manualmente, come l'applicazione degli strass.

La produzione di accessori è soggetta a grandi accelerazioni perché «*per le scarpe ci sono le collezioni stagionali, si devono preparare molti campionari e gli accessori sono la parte meno importante che si compra alla fine... quindi quando decidono vogliono che il lavoro sia fatto velocemente*». Il lavoro, ricorda M.Z., deve essere consegnato, dal momento dell'ordine, anche in meno di una settimana. Per questo motivo è strategico essere vicini geograficamente all'Italia. Per le fibbie classiche si ricorre alla Cina, ma per i prodotti «*moda*» la Tunisia permette di fare consegne brevi.

Durante l'intervista noto che M.Z. parla benissimo l'italiano e quando gli chiedo il motivo mi risponde: «*Io sono della generazione di Rai Uno. Prima che arrivasse il satellite in Tunisia si prendeva solo il canale nazionale e Rai Uno. Per questo moltissimi della mia età, io ho 39 anni, parlano bene italiano. Il satellite ha tolto questa possibilità!*». Una competenza che si rivelerà fondamentale per la traiettoria del suo percorso lavorativo.

M.Z. ha iniziato lavorando come consulente per una ditta di Vicenza, i primi ad inventare la rigenerazione nelle cartucce per le stampanti. Faceva il loro agente per tutto il Nord Africa. Poi ha deciso di fare il consulente in proprio, mettendo in contatto ditte

tunisine con ditte straniere. Come ingegnere industriale è competente e può trattare alla pari: *«come consulente vendevo contatti creando collegamenti»*. Infatti, in questi scambi, non mancano le cattive esperienze: *«i tunisini hanno avuto tante cattive esperienze. Gli italiani moltiplicano il prezzo e danno macchinari non adatti al lavoro... a volte nel tessile ci sono stati casi in cui gli italiani vendevano macchine totalmente meccanizzate, non adatte alla Tunisia perché poi bisogna pagare un italiano come tecnico!»*.

Per questo lavoro ha frequentato il mondo delle fiere europee (Germania, Italia, Francia). Guadagnava anche bene ma ad un certo punto ha pensato di mettersi in proprio e di fare l'imprenditore: *«ecco il mio grave errore!»*. M.Z. ribadisce amaramente che passare all'industria è stato uno sbaglio, perché in Tunisia «dopo il primo credito *non puoi avere una seconda chance per avere crediti bancari*».

Il suo obiettivo per il futuro? Usare la tecnologia e le competenze acquisite per fare altro.

5.2.2. Il settore tessile e dell'abbigliamento in Tunisia

Il settore tessile si presenta come un mondo variegato e composito, formato da piccole, medie e grandi aziende divise tra quelle *off-shore* rivolte alla produzione per l'esportazione (tra queste troviamo ditte straniere e tunisine) e quelle che producono per il mercato locale interno (queste sono prevalentemente tunisine). Dai dati più aggiornati sappiamo che in Tunisia operano circa 2100 aziende nel settore del tessile e dell'abbigliamento, con un numero di occupati pari a circa 225000, che fa del settore quello a maggiore impiego tra le industrie manifatturiere. Di queste imprese 1752 producono interamente per l'esportazione (*off-shore*), vale a dire circa l'85%²⁷⁹. Tra le *off-shore* notiamo che 1124 sono a capitale straniero o misto, vale a dire circa il 64%. Le imprese straniere del settore hanno anche un forte impatto sull'occupazione con l'impiego di 131597 addetti.

Se ripercorriamo l'evoluzione del settore, notiamo che negli ultimi anni si sono susseguite fasi di crisi più o meno profonde. Un momento importante per capire le scelte

²⁷⁹ I dati riportati in questo paragrafo sono tratti dall'API (giugno 2008 e novembre 2009) e dalla FIPA (2009).

operate dagli imprenditori, ricordato in tutte le interviste, è il 2005, anno in cui con la fine dell'Accordo Multifibre (1974-1994)²⁸⁰. Nel 1994 viene presa la decisione, con l'*Agreement on Textile and Clothing*, di porre fine nel giro di dieci anni al *Multifibre Arrangement*, liberalizzando via via il mercato. Il decadere dell'Accordo (2004) e l'ingresso della Cina nel WTO (2001), hanno rappresentato per il settore l'inizio di un periodo di estrema dinamicità. Anche in Tunisia ci sono state importanti ripercussioni, seppure con l'accordo stipulato con la Turchia nel 2004 si sia tentato di limitarne le ripercussioni. Inoltre bisogna considerare che la produzione del Paese rimane di grande interesse sul piano internazionale per la vicinanza geografica rispetto al mercato europeo e per la possibilità di specializzarsi quindi nel prodotto *just in time* e pertanto non subisce molto la concorrenza dei paesi più lontani. Questa si fa sentire soprattutto nei prodotti *low-cost* in cui alcuni imprenditori si collocano (vedi caso azienda 10). Abbiamo infatti notato che una delle chiavi del successo per rimanere competitivi sul mercato internazionale, senza risentire eccessivamente i periodi di crisi, sia la scelta di un profilo di alta qualità in un settore di nicchia, come illustreremo meglio nel caso dell'azienda 9. Sono infatti le aziende con un profilo ad alto contenuto tecnologico a non aver subito i contraccolpi della crisi del mercato globale.

In Tunisia, il preesistente sviluppo artigianale del tessile ha reso lo sviluppo dell'attività industriale propizia. Inoltre, la modernizzazione dell'industria tessile, favorita dal programma nazionale di "*Mise a niveau*", ha consentito una crescita importante del settore durante gli ultimi trent'anni e un adeguamento alle esigenze di qualità delle imprese italiane *off-shore*.

All'inizio del processo di liberalizzazione, gli investitori stranieri sfruttavano il basso costo della manodopera e tendevano ad utilizzare macchinari obsoleti revisionati. Il buon andamento del settore, la crescita del costo del lavoro e la ricerca di una sempre migliore qualità hanno poi spinto gli investitori a rinnovare via via il parco macchine.

²⁸⁰Si tratta dell'accordo che a partire dal 1974 ha per lungo tempo previsto un contingentamento delle esportazioni dei prodotti del settore tessile e che ha sfavorito i prodotti provenienti dal Sud est asiatico. La storia di queste misura inizia all'indomani della Seconda Guerra mondiale con la stipula dello *Short Term Agreement* (1959) della durata di cinque anni, prolungato con il *Long Term Agreement* (1962) a partire dal quale si è arrivati alla stipula del Multifibre Arrangement (1974). Una forma di protezionismo delle economie occidentali che prevedeva limitazioni delle esportazioni di prodotti tessili e dell'abbigliamento verso i paesi industrializzati per i paesi meno sviluppati. Tale accordo si è concluso il 31 dicembre 2004. Per un approfondimento sull'Accordo Multifibre cfr. (Krugman, 2009).

Il settore ha beneficiato negli ultimi anni di importanti investimenti e ammodernamenti nei macchinari. Numerose imprese hanno introdotto nuovi telai interamente meccanizzati, ed hanno in questo modo diversificato la loro gamma di produzione. Le imprese incontrate si possono dividere in due gruppi ben distinti: aziende che utilizzano macchine obsolete provenienti dall'Italia perché dismesse a seguito della Legge 626/94 sulla sicurezza sui luoghi di lavoro e aziende, con macchinari all'avanguardia a livello mondiale.

Oggi le produzioni sono competitive e la maggior parte dei contoterzisti riescono a rispettare gli standard qualitativi e i tempi di consegna imposti dai committenti. Buona è la reperibilità sul posto di pezzi di ricambio ed esistono unità di manutenzione e riparazione in cui sono attivi prevalentemente operatori italiani

Il settore del tessile e dell'abbigliamento in Tunisia ha saputo mantenere un buon andamento anche grazie alle misure particolari prese dal governo²⁸¹ e all'investimento nella formazione della manodopera²⁸². Anche se c'è da rilevare che molti imprenditori lamentano la formazione dei centri troppo teorica ricordando che : «il lavoro si impara sul campo» (N.C., azienda 8).

Se consideriamo la ripartizione delle imprese per attività notiamo (vedi tab.16) che la confezione è l'attività principale, seguita dalla maglieria.

Attività	Off-shore	Non off-shore	Totale
Filatura	7	23	30
Tessitura	10	36	46

²⁸¹ “Nel dicembre 1999 in favore del settore tessile e dell'abbigliamento sono stati stanziati:

- contributi dello Stato pari al 20% del valore totale dell'investimento (misura per incoraggiare in particolare le imprese della filatura e del finissaggio);
- promozione di nuovi centri di formazione e programmi di aggiornamento;
- esenzione dal pagamento delle tasse all'ONAS (Ente per la raccolta e il trattamento delle acque reflue) per le imprese che dispongono di un impianto di depurazione.

Più recentemente sono stati varati dal Governo aiuti finanziari per le aziende che passeranno dalla '*sub-traitance*' alla '*co-traitance*' e al prodotto finito, poiché solo puntando sulla qualità si pensa di essere in grado di affrontare la concorrenza internazionale” (Sportello Lombardia, Tunisia). Ricordiamo anche l'istituzione degli enti CETTEX (*Centre technique de textile*) e FENATEX (*Fédération du textile*).

²⁸² Lo Stato investe molto in formazione: la Tunisia possiede un Istituto Superiore e 298 centri di formazione specifici per il settore tessile, con una capacità globale di 2300 formati l'anno. Lo Stato favorisce la formazione iniziale in seno alle imprese attraverso:

- ristorno della Tassa di Formazione Professionale (TFP);
- sostegno finanziario nel quadro del Programma Nazionale per la Formazione Continua;
- presa in carico fino al 50% del costo di formazione (fino a 250.000 TND per impresa).

Finissaggio	16	16	30
Maglieria	173	45	218
Confezione	1405	162	1.567
Altri articoli tessili	252	130	382

Tab. 16: ripartizione delle imprese per attività e per regime (fonte API, giugno 2008)²⁸³.

Pochissime sono invece le attività di tessitura e di filatura. Ricordiamo che, per queste ultime, il centro più importante in Tunisia è Ksar Hellal, la capitale della produzione di tessuto, una città del Sahel tunisino situata a venti chilometri a Sud di Monastir. Vi sono 155 imprese che impiegano circa 4700 persone e un importante stabilimento che produce tessuti denim. Ricordiamo che qui sono impiantate le due aziende Aubade francesi che hanno suscitato tanto scalpore nella stampa internazionale (Lippmann, 2009)²⁸⁴. Nonostante queste attività produttive siano rivolte soprattutto al mercato interno, la produzione nazionale di tessuti comunque non riesce a soddisfare il fabbisogno interno e le importazioni di fili, filati e tessuti rimangono elevate.

Sempre nel grafico possiamo osservare che mentre le imprese destinate al mercato locale sono distribuite tra le diverse attività, con la confezione che supera di 3 volte e mezzo il volume della maglieria, le imprese *off-shore* si concentrano nel settore della confezione (più di otto volte superiore al volume di imprese della maglieria).

Questo dato è spiegabile considerando che il settore tessile è orientato verso l'esterno, con l'attività prevalente di contoterzisti senza produzione con marchio proprio.

²⁸³ I totali non sono indicativi perché un'impresa che svolge due tipi di attività viene conteggiata due volte.

²⁸⁴ Sulla questione si è soffermato anche il quotidiano La Repubblica nell'articolo "Sotto i merletti le schiave" in cui si racconta della delocalizzazione dell'impresa Aubade dalla Francia alla Tunisia mettendo a confronto la situazione delle donne nei due paesi: da una parte anziane e disoccupate, dall'altra costrette a ritmi di lavoro estenuante senza alcuna protezione sindacale (cfr. Martinotti, 2008).

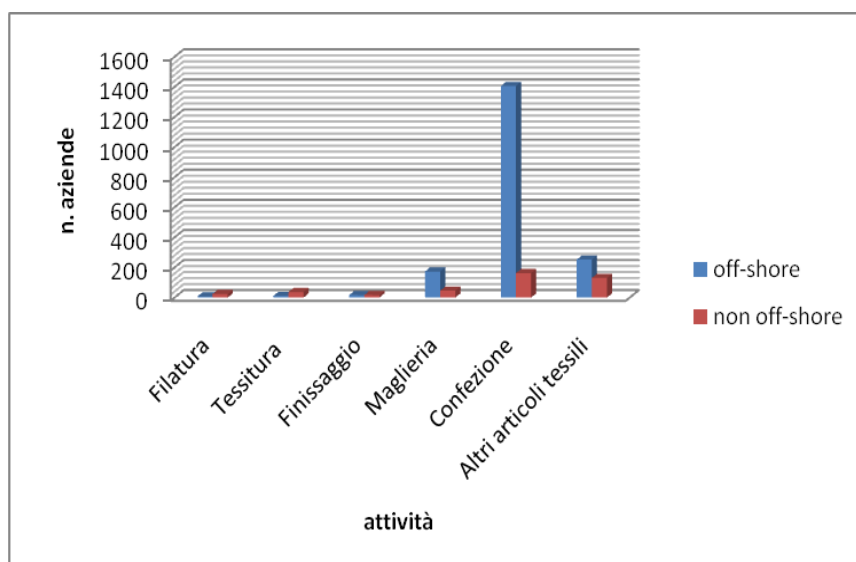


Grafico 17: ripartizione delle imprese per attività e per regime (fonte API, giugno 2008)²⁸⁵.

La maglieria rappresenta la specialità del settore, con 218 società di media e piccola dimensione che impiegano oltre 16000 persone.

La produzione totale del settore è stata nel 2008 di 5336 milioni di dinari, con un tasso di crescita annuo di circa il 30%.

Per quanto riguarda le esportazioni notiamo che nel 2008 il settore del tessile e dell'abbigliamento hanno registrato un tasso di crescita dell'8% rispetto al 2006, con una ripresa dopo la battuta d'arresto legata alla fine dell'Accordo Multifibre. Dal 2002 al 2008 si è passati da 4135 milioni di dinari a 5187 milioni di dinari. Il 96% di queste esportazioni sono destinate al mercato dell'UE. Infatti, la Tunisia risulta essere il quinto paese fornitore nel tessile abbigliamento dell'UE e il secondo della Francia (Francia, Italia, Germania e Gran Bretagna ricevono circa l'82% delle esportazioni tunisine).

Sul fronte importazioni il dato attesta nel 2008 una cifra di 3495 milioni di dinari, tra cui i tessuti, che come abbiamo visto il paese non produce, riguardano 2226 milioni di dinari, a conferma della prevalenza dell'attività di confezionamento. Solo Italia, Francia e Germania soddisfano il 67% del volume totale di queste importazioni.

Consideriamo infine l'andamento nel settore degli investimenti stranieri (IDE) il cui flusso nel 2008 raggiunge i 50,3 milioni di dinari. Notiamo, considerando il grafico 18 che l'Italia si conferma il secondo Paese investitore in Tunisia dopo la Francia.

²⁸⁵ I totali sono indicativi perché un'impresa che svolge due tipi di attività viene conteggiata due volte.

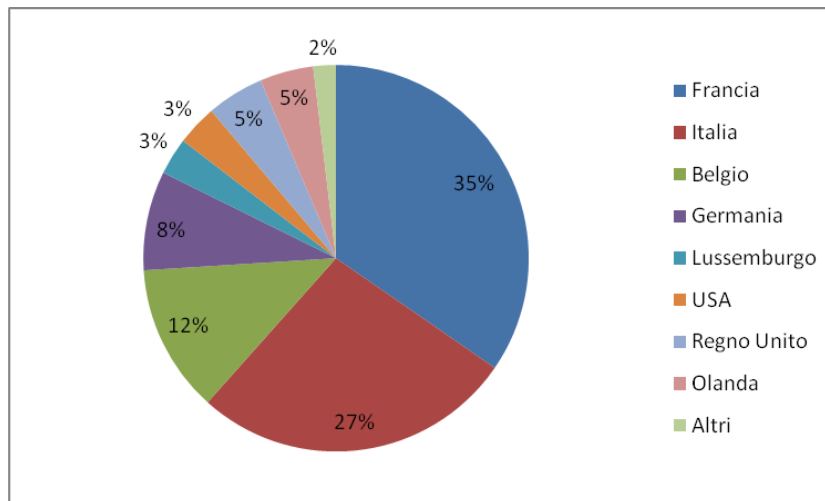


Grafico 18: distribuzione flussi IDE per Paese (dati FIPA, 2008).

La localizzazione dell'industria tessile si concentra in due macro-aree. Una comprende i governatorati di Tunisi, Nabeul e Bizerte, l'altra quelli di Sousse, Mahdia, Monastir e Sfax (vedi fig. 35). La maggior parte delle imprese del tessile e dell'abbigliamento si concentra sulla fascia costiera (96% circa). La prima area si sviluppa lungo l'asse di circa 150 km che collega Bizerte a Nabeul, passando per la zona intorno alla capitale (la cosiddetta Grand Tunis: Tunisi, Ariana e Ben Arous). A Bizerte si trovano circa 127²⁸⁶ delle imprese del settore; a Nabeul 231; nel Grand Tunis (Tunisi, Ariana e Ben Arous) operano 322 imprese del settore.

La seconda area è quella compresa tra Sousse, Monastir, Mahdia e Sfax, in cui il centro più importante è Monastir (che conta 542 aziende). Nell'area di Sousse ce ne sono 253, mentre di minor peso risultano Sfax (176 aziende) e Mahdia, (97 impianti). Nell'area di Monastir si registra anche il più alto numero di imprese *off-shore*. Altre città come Kasserine, Jendouba, Gafsa, Sidi Bouzid, Siliana vedono la presenza di un esiguo numero di imprese.

²⁸⁶ La fonte utilizzata per questi dati è API 2010, *Annuaire des entreprises* presente nel sito.



Fig. 35: localizzazione industria tessile tunisina: macroaree (fonte cartografica API).

Possiamo inoltre evidenziare una specializzazione settoriale per aree geografiche, che si mantiene costante nel tempo²⁸⁷:

- area di Tunisi (abbigliamento di livello superiore. Si producono manufatti che richiedono una grande cura dei particolari - capi spalla, pantaloni -);
- area di Sfax (abbigliamento per i mercati meno esigenti e biancheria in cotone - maglie e t-shirt);
- area di Cap Bon-Korba-Nabeul (sportswear e maglieria, produzioni di livello medio e abbigliamento da lavoro);
- area di Sousse-Monastir (imprese di confezione, gamma sportswear, maglieria in cotone e tessuti denim);
- aree di Bizerte, Zaghuan e Kairouan (contoterzisti di appoggio alla produzione della aziende delle aree di Tunisi e Sousse-Monastir).

²⁸⁷ Abbiamo confrontato i dati raccolti con quelli forniti dal Cespi (1999), rilevando così delle costanti nell'andamento.

5.2.2.1. La presenza del made in Italy nel settore tessile e dell'abbigliamento

Il settore tessile è il settore che vede impegnate il maggior numero d'impresе italiane (49%) rispetto ai diversi settori del paese, come si vede nel seguente grafico.

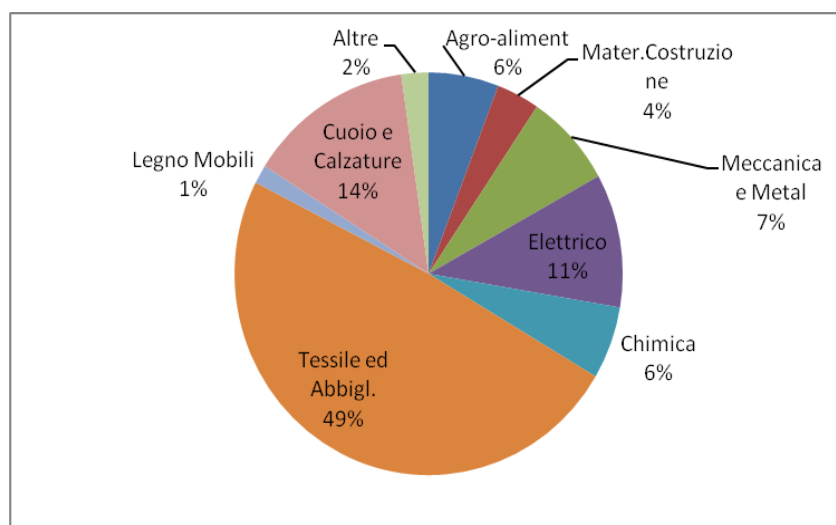


Grafico 19: ripartizione imprese italiane per settore produttivo.

Si contano 260 imprese (Api, 2009), in prevalenza piccole e medie. Si tratta di dati in crescita, considerando il movimento di arrivo di nuove aziende iniziato verso la metà del 2008 e tutt'ora in corso. È il caso delle ri-delocalizzazioni di cui abbiamo parlato nel precedente capitolo.

Forte è anche la presenza di gruppi industriali famosi come Benetton²⁸⁸, il Gruppo Tessile Miroglio-GVB²⁸⁹, il Gruppo Marzotto e Cucirini (ICE, 2005; Lainati, 2002).

Le imprese italiane arrivano in Tunisia a partire dagli anni Settanta con l'inizio del processo di apertura ("*infithah*") del Paese. Ricordiamo che a questo decennio risalgono gli accordi bilaterali tra Italia e Tunisia che prevedevano linee di finanziamento per i settori trainanti dell'economia (l'energia, i trasporti e il tessile) e che portano all'arrivo di grandi colossi dell'energia (ENI, AGIP, FIAT e PIRELLI) e, per il settore tessile, di grandi imprese italiane come Miroglio e Marzotto (Lainati, 2002).

²⁸⁸Consideriamo che "Benetton possiede una struttura aziendale organizzata, uno stabilimento nuovo e tecnologicamente avanzato e un numero di addetti interni che si aggira intorno alle 160 unità, con una rete di fornitura che comprende circa 70 aziende soprattutto tunisine" (Lainati, 2002, p. 22). Ad oggi l'azienda ha costruito un nuovo stabilimento nella zona di Siliana sfruttando incentivi governativi.

²⁸⁹Miroglio "possiede 5 unità produttive ad alta tecnologia che fanno confezioni e maglieria occupando circa 700 addetti e ha sviluppato una rete di subfornitura di circa 12 imprese, concentrata nell'area di Tunisi. Ha inoltre investito in partenariato con una grande azienda del tessile di Brescia, anche in alcune unità produttive a monte in modo da assicurarsi buona parte del ciclo produttivo: due filature a Mahdia e una filatura a Tunisi" (Lainati, 2002, p. 24).

Negli anni Ottanta si assiste invece ad un momento di stallo perché, complice la crisi economica che il Paese sta attraversando, le imprese italiane preferiscono altre mete. Il processo delocalizzativo riprende pienamente negli anni Novanta, periodo in cui si registrano numerosi nuovi arrivi. Possiamo spiegare questa ripresa, sia come risposta allo stanziamento di nuovi fondi, sia come conseguenza della crisi che le PMI attraversano in quegli anni in Italia. Questa nuova fase, favorita anche dalla presenza sul territorio di imprese del settore tessile con esperienza consolidata, vede tra i protagonisti principali la grande azienda Benetton che, scegliendo la Tunisia, spinge allo spostamento anche la rete di fornitori e subfornitori che lavoravano con l'azienda in Veneto. È indicativo il dato che tutti i tecnici e molti degli imprenditori intervistati in Tunisia, i quali oggi lavorano nel settore tessile della maglieria, abbiano almeno un'esperienza lavorativa in Benetton.

In generale però la taglia delle imprese italiane in Tunisia è di media o piccola dimensione, e lavorano come contoterziste per aziende principalmente italiane, con cui spesso si creano dei partenariati.

Per quanto riguarda le imprese venete *off-shore* abbiamo rintracciato una forte concentrazione nel settore tessile della maglieria nella zona del Cap Bon, tra Soliman, Menzel Bouzelfa e Beni Khalled (zona evidenziata in rosso nella carta, vedi fig. 36, ed in particolare nel settore dello *sportswear*²⁹⁰. La storia dello sviluppo delle aziende tessili italiane in questa zona è legata al nome di un imprenditore toscano che ha iniziato negli anni '70, con l'azienda 26, l'attività tessile della maglieria nella Regione, ed è tutt'oggi un'azienda molto importante. Molti degli imprenditori intervistati sono passati dalla sua 'scuola' e, in molti casi, sono arrivati in Tunisia proprio perché ingaggiati dall'imprenditore toscano.

²⁹⁰Dato segnalato anche da Cespi, 1999, p. 11 a conferma che questa vocazione riscontrata sul campo è presente già da alcuni anni. Non abbiamo trovato altri testi nella letteratura di settore che diano spazio alle caratteristiche delle aziende a livello regionale.



Fig 36: carta imprese venete contattate in Tunisia.

Numerose imprese del settore si raggruppano nell'area sopra indicata per sfruttare il vantaggio della vicinanza con le altre aziende della filiera, perché tradizionalmente nel settore tessile si lavora in rete, come spiegheremo più approfonditamente nei prossimi paragrafi. La produzione tessile si scompone in diverse fasi: la tessitura, il taglio, la confezione, la tinteggiatura e il lavaggio, lo stiro e l'imbustamento finale con l'applicazione dell'etichetta. Per alcuni capi ci possono essere anche fasi aggiuntive come il ricamo e la stampa.

La fase della tessitura in Tunisia, come dicevamo sopra, è poco presente: molto spesso i tessuti vengono importati. Prendiamo come esempio il settore della maglieria in cui lavora la maggior parte delle aziende venete che abbiamo incontrato nella zona del Cap Bon e del Grand Tunis. In questo caso troviamo sia aziende che fanno la tessitura con vecchi macchinari, sia aziende che utilizzano macchinari nuovi e all'avanguardia con risultati molto diversi. Vedremo nei due casi aziendali presentati più avanti, come la scelta di spostarsi verso i livelli più alti della produzione, specializzandosi in una nicchia produttiva, producendo capi di altissima qualità per il settore alta-moda, sia risultata una scelta vincente (caso azienda 17), mentre quella di restare nella produzione *low-cost* abbia portato a situazioni di marginalità (caso azienda 10). Infatti, in quest'ultimo caso

non è possibile vincere la concorrenza dei nuovi avversari asiatici entrati, con la fine dell'Accordo Multifibre, pienamente nel mercato produttivo internazionale.

La confezione è la fase della produzione più diffusa nel Paese. Molte delle aziende incontrate mantengono parte della lavorazione all'interno della propria ditta, ma possono anche far lavorare a ditte esterne parti delle commesse nei momenti di maggior richiesta. Esiste, infatti, un forte tessuto di imprese *off-shore* del settore, anche tunisine, che spesso possono fare il lavoro a prezzi ancora più contenuti. Questo è il segmento produttivo più diffuso tra i subfornitori che necessita di maggior manodopera, il vero valore aggiunto. Nei laboratori tunisini visitati, collegati al lavoro delle imprese venete e specializzati nella confezione, abbiamo osservato la presenza di un'unica fase produttiva, mentre nelle aziende italiane si tende a mantenere tutto il ciclo. Il panorama è molto composito. La possibilità di conservare tutte le fasi della produzione dipende dalla scelta del settore di mercato in cui inserirsi e dalle capacità economiche e tecniche dell'azienda. Nel caso di aziende di nicchia, specializzate per l'alta moda, è meglio riuscire a mantenere la maggior parte delle fasi produttive all'interno dell'azienda (azienda 17). Questa scelta è legata alla possibilità di tenere sotto controllo tutti i segmenti della produzione e di monitorare continuamente la qualità. Nel caso di attività meno specializzate, si tende invece ad esternalizzare alcune fasi, mantenendo il controllo su ogni passaggio e inviando nell'azienda terzista personale specializzato per il controllo di qualità. Un discorso a parte vale per le aziende del ricamo o della stampa, che avendo già scelto una specializzazione, lavorano trasversalmente con molte imprese italiane *off-shore* e solo eccezionalmente commissionano parte del loro lavoro ad altre aziende. La necessità di macchinari sofisticati per eseguire le lavorazioni impedisce, infatti, di trovare partner locali capaci di fare lo stesso tipo di lavoro. Approfondiremo il caso dell'azienda 17 nel prossimo capitolo.

Nell'area del Paese che si estende da Sousse a Monastir verso Sud fino a Mahdia, tradizionalmente legata al settore tessile, la presenza di Benetton è stata fondamentale per stimolare lo sviluppo della zona. Quest'azienda veneta è ancora oggi in Tunisia un'azienda leader come dimostra il fatto che nel Forum di Cartagine 2008 abbia vinto il premio per la migliore azienda dell'anno. Si tratta di un attore forte che rimane spesso sullo sfondo di molti discorsi degli imprenditori intervistati. Si scorge nelle loro parole una presa di distanza rispetto alla grande azienda che viene vista come un attore che destabilizza il gioco della concorrenza locale, falsato dalla capacità di Benetton di

accedere a forme di finanziamento statale che rendono la competizione impari. Rimane comunque il fatto che il modello sviluppato da Benetton, quello della piattaforma produttiva, in cui la quasi totalità della produzione viene affidata a laboratori esterni, ha notevolmente influito sullo sviluppo della zona circostante l'azienda. Anche le scelte globali produttive della grande azienda sembrano influenzare l'andamento delle scelte locali. Nel 2009, ad esempio, Benetton ha deciso di trasferire la produzione della maglieria dalla Tunisia alla Romania e questo è avvertito dagli imprenditori del settore come una possibile fonte di crisi per i laboratori specializzati. Molti di questi a volte dipendono totalmente dal cliente Benetton. Si comprende quindi il grado di precarietà di queste piccole aziende e il ruolo centrale giocato invece dalle medie e grandi imprese.

5.2.2.2. Un posizionamento strategico nella filiera (azienda 9)

M.B è un giovane imprenditore, cordiale e affabile. Vive a Tunisi ed è pienamente inserito nei circuiti della vita dell'alta borghesia locale. La stanza in cui mi riceve è all'interno dell'azienda, divisa dal resto da un insieme di vetrate che l'imprenditore mi spiega essere a vetri/specchio, così si vede chi passa nel corridoio fuori, ma non il contrario.

L'azienda 9, di M.B. è nel Dipartimento di Fouchana nel Governatorato di Ben Arous, situato alla periferia di Tunisi (vedi fig. 37 e fig.38). Si tratta di una zona che ha avuto un grande incremento di popolazione negli ultimi vent'anni, per effetto degli impianti industriali che hanno attirato nella cittadina moltissimi operai provenienti da tutte le parti della Tunisia, e dello sviluppo delle attività terziarie nella capitale.

M.B. così descrivere l'evoluzione della zona in cui lavora: *«Fouchana prima era una palude, ora è la prima zona industriale del Paese, è un cantiere a cielo aperto in continua trasformazione. Anche se forse adesso si va perdendo l'autenticità».*



Fig. 37: il Governatorato di Ben Arous (azienda 9), (fonte API).

M.B. è il direttore dell'azienda di proprietà sua e della sorella. Lei (l. D.) che mi concederà pure una breve intervista è una donna pratica e concreta, non perde tempo ed è il capo della produzione. Lei sa il mestiere perché, come mi dice «*fin da piccola stavo tra le macchine*» nella ditta veneta di famiglia che si trovava a Cittadella in provincia di Padova. «*La maglieria*», aggiunge il fratello, «*per lei è una vera passione!*». Durante la crisi dell'azienda, per tutto il 2001, è andata a lavorare da Miroglio e lì si è ulteriormente formata, tanto che oggi è il cuore nevralgico per le scelte produttive dell'azienda.



Fig. 38: il paesaggio fuori dall'azienda (foto A. Alaimo).

I fratelli B. hanno rilevato l'azienda nel 2002 dallo zio che l'aveva inizialmente aperta da solo nel 1992. Con la crisi della maglieria «*dovuta all'apertura dei mercati a Cina e India, l'impresa dello zio va sempre peggio e lui decide di chiudere*». Quando gli chiedo le ragioni della prospettata chiusura M.B. risponde: «*siamo veneti noi, non abbiamo la cultura imprenditoriale ... come dire non siamo grandi teste, siamo gran lavoratori. Questi sono gli imprenditori degli anni '60, '70, '80, la generazione di mio zio. A quei tempi*

bastava la voglia di lavorare. Oggi invece per gestire devi avere delle conoscenze, devi avere le basi, formazione». M. B. ricorda di essere venuto inizialmente a lavorare per l'azienda dello zio come lavoretto estivo dopo il diploma e poi di esserci rimasto. Nel momento in cui si prospettava la chiusura, lui e la sorella hanno deciso di prendere in mano la situazione e di rilevare l'azienda. Lo zio è ritornato in Italia e loro hanno continuato a lavorare con un sacco di debiti. Ricorda di essere stato aiutato dall'imprenditore toscano chiave della maglieria, di cui abbiamo parlato prima, che ha l'azienda 24 a Soliman (nel Cap Bon), nodo centrale per il settore maglieria nel Paese.

A questo punto, dopo i primi anni di rodaggio per riuscire a mantenere l'attività, i due fratelli decidono di cambiare strategia puntando ad innalzare il livello di produzione verso l'alta-moda. Come ricorda M.B. la scelta strategica è stata quella di *«evolvere nella qualità per quanto riguarda il prodotto, e puntare alla specializzazione del personale che adesso lavora bene e ci mette del proprio»*. Questo cambiamento è stato possibile grazie a due importanti fattori: un grande investimento in macchinari sofisticati che producono filati complessi (cosa che gli permette di fare maglieria anche per Missoni, un lavoro che richiede macchine molto particolari) e le grandi capacità tecniche della sorella che come dice M.B.: *«lei è una perfezionista, è esigente nel lavoro e sa far lavorare»*. Oggi le difficoltà iniziali sono superate, l'azienda lavora bene ed è riuscita ad investire in macchinari di tessitura ancora più specializzati, svolgendo così al suo interno ogni fase della lavorazione.

Prospetto riassuntivo azienda 9	
Localizzazione	Fouchana (Ben Arous, nell'area del Grand Tunis)
Anno inizio attività	1992
Tipo di produzione	Maglieria
Produzione annua	150.000 capi di maglieria
Impiegati	150
Macchinari	Nuovi (comprati da 3 anni in Germania)

Tab. 17: prospetto riassuntivo dell'azienda 9.



Fig. 39: i macchinari dell'azienda 9 (foto A. Alaimo).

Nell'azienda lavora personale tunisino specializzato e ritroviamo anche ai vertici persone del luogo. Il direttore del personale è, infatti, tunisino e lavora nell'azienda da un anno e mezzo. Mi dice che è laureato in gestione dei servizi audiovisivi. Si occupa del «*Bureau de Recrutement*» e della «*Gestion du Personel*» e sottolinea che «*tutto è informatizzato per la gestione*». Il direttore del personale parla molto bene italiano, ma ogni tanto utilizza parole in francese (come anche molti imprenditori veneti incontrati in Tunisia che utilizzano sia il francese sia l'italiano). Dal punto di vista professionale dice di non avere grandi problemi anche se, secondo lui, i tunisini sono più rigidi, invece l'imprenditore è più flessibile. Aggiunge con tono timoroso una piccola critica dicendo: «*Certo gli italiani sono troppo perfezionisti, sono molto esigenti*». Non rileva particolari problemi nella gestione del personale, tranne quelli legate ai rapporti coi padri delle operaie che non vogliono far lavorare di notte le figlie. Con loro è necessario un grande lavoro di mediazione. Si motivano i lavoratori con premi aziendali che vengono calcolati in base alla presenza, al rendimento sul lavoro, al comportamento e alle ore supplementari. Il suo sogno? «*Avere i soldi per fare una ditta tutta mia*».

5.2.2.3. Vita da contoterzista: il bisogno di farcela (azienda 10)

Anche l'azienda 10 si trova a Fouchana, ad un chilometro circa dall'azienda 17 appena presentata (fig. 37). L'atmosfera però è diversa, non si respira aria di nuovo ma di tradizione. Il proprietario di 65 anni mi riceve cordialmente in un ufficio adiacente al

capannone che ricorda quelli veneti in cui c'è solo una porta a separare l'ufficio dal laboratorio produttivo. Qui non c'è cura per la decorazione degli interni. Le pareti sono di cemento non dipinto. Soltanto in fabbrica noterò dei cartelloni giganti (fig. 40) che mi fanno pensare ad un asilo mentre G.R., notando il mio sguardo incuriosito, dirà: «*Li ha fatti mia figlia che adesso è tornata in Italia*».



Fig. 40: il laboratorio produttivo dell'azienda 10 (foto A. Alaimo).

La storia di G.R. è segnata da continui cambiamenti per adattarsi al modificarsi delle situazioni di contesto. Un momento che ritorna dolorosamente nei suoi discorsi è il fallimento della ditta a Conegliano nel 1993, che G.R. definisce come «*quando uno perde tutto, il capannone ... ho perso la faccia... a cinquant'anni*».

L'inizio dell'attività in Veneto è legato alla moglie, con cui G.R. lavora tutt'ora in Tunisia, che «*aveva iniziato a far maglie per conto suo*». Nel 1979 nasceva la prima ditta della moglie, mentre nel giro di un anno il marito ne apriva un'altra adiacente, dividendo lo stesso capannone :«*mia moglie faceva le confezioni e io stiravo*». Il lavoro a quel tempo c'era e, nonostante il mutuo fatto per comprare il capannone, i coniugi lavoravano bene, inizialmente per una ditta «*che faceva cataloghi in tutto il mondo. Eravamo pieni di lavoro*». Poi lavoravano anche per Stefanel, mentre per Benetton non hanno mai voluto farlo. Nel 1992-1993 inizia un periodo di crisi, il lavoro per il laboratorio diminuisce e le banche induriscono le condizioni senza concedere alla ditta il fido che gli permetteva di continuare a lavorare durante i periodi di minor produttività: «*bisognava rientrare, la*

Banca d'Italia aveva chiesto alle banche di rientrare. Mi hanno fatto rientrare. Ho dovuto chiudere».

A questo punto comincia l'avventura tunisina di G.R., che affronta con coraggio a cinquant'anni questa partenza insieme a tutta la famiglia per il bisogno di andar via e di trovare un'occasione di rivalsa: *«se mi avessero detto di andare anche in Congo belga o in Ruanda sarei andato anche là, pur di andar via ... Siamo partiti insieme con mia moglie e la figlia più piccola che aveva 17 anni, gli altri due figli son rimasti su a Conegliano».* Ricorda così il primo impatto col Paese: *«L'arrivo è stato bello, quando hanno aperto la porta dell'aereo ho sentito il vento, il caldo del deserto. Settembre 1993, c'era un caldo bestiale. Ho detto qui io ci muoio. Poi mi sono abituato ... c'era dentro di me una voglia di ... sapevo di esser fallito, ma non ero fallito per colpa mia. Sono fallito pieno di lavoro. Non avevo i soldi per i pagamenti. Avevo il capannone e dovevo far le paghe, i contributi e tutto quanto. Ringrazio la Tunisia che mi ha dato la voglia di rivincita».*

G.R. ricomincia la risalita come tecnico per la ditta per la quale in Veneto produceva all'inizio maglieria da vendere nei cataloghi. Prima gli avevano proposto il Marocco, ma poi avevano valutato la distanza del paese e avevano scelto la Tunisia. G.R. è rimasto a lavorare per i primi tre anni come tecnico e poi *«gli hanno dato il benservito».* La vita da tecnico all'inizio era economicamente molto vantaggiosa perché: *«eravamo i primi tecnici e ben pagati. Eravamo i pionieri. Hanno trovato personale italiano per meno. Dopo la crisi del 1993 c'era chi veniva giù anche con la paga da operaio pur di lavorare».*

Ed è così che andando in cerca di lavoro, trova una proposta per diventare «socio» e nel 1997 G.R. ritorna a fare l'imprenditore con un gruppo toscano, creando una nuova ditta a Fouchana. Il lavoro torna ad andar bene tanto che nel 2000, aprono un'altra azienda con circa 100 operaie a le Kef, nel nord ovest della Tunisia a 175 km da Tunisi, mentre la ditta a Fouchana ne aveva allora 240. Ma poi *«è arrivato l'11 settembre, ma non è colpa dell'11 settembre, nel 2001 è arrivata la Cina e il lavoro è crollato».* L'incubo Cina ritorna spesso nei discorsi dei contoterzisti che fanno confezione. È in questo segmento della catena produttiva del valore che i prodotti cinesi entrano in concorrenza e, considerando i costi e la forza del Paese, a questo livello diventano imbattibili.



Fig. 41: al lavoro! (Foto A. Alaimo).

Con la nuova crisi, i soci decidono di dividersi le aziende e a G.R. rimangono nel 2002: «una fabbrica» (quella di Fouchana) «un sacco di operai e niente lavoro». Per rilanciare l'attività G.R. si reca in Italia per cercare nuovi clienti, in particolare in Veneto: «*li abbiamo sempre avuti in Veneto la maggior parte dei clienti più grossi*». Decide di cambiare strategia e di puntare sulla qualità perché: «*prima si faceva la grande quantità, roba per mercato, per i supermercati, questo ora ce l'hanno in mano i cinesi ... Per la qualità ci serve meno personale. Le macchine le avevamo già tutte, macchine di una grossa azienda ... così siamo ripartiti*». L'azienda in cui mi riceve da un anno ha cambiato nome, ma è sempre la stessa azienda perché per aggirare la legislazione delle *off-shore* che limita i privilegi fiscali a dieci anni di attività, gli imprenditori cambiano nome e creano una nuova azienda.

Attualmente la ditta 10 lavora per Stefanel perché gli altri clienti italiani «*sono andati tutti a finir male*» e anche per la piattaforma produttiva organizzata nel Cap Bon dalla ditta veneta (azienda 15) di cui parleremo dopo. Interessante osservare che il contatto con la ditta 15 non si è creato in Tunisia, ma in Veneto: «*cercando il lavoro in Italia, avevo trovato una ditta di Verona che faceva le maglie per Marlboro e loro mi hanno mandato da questo che era già qui in Tunisia e aveva la piattaforma*».

G.R. si occupa dell'amministrazione e dei contatti, la moglie della produzione del laboratorio. Nell'azienda lavorano 100 operaie e un tecnico italiano che G.R. ha preso perché «*avevo bisogno di una persona di fiducia. Se io e mia moglie non ci siamo serve una persona che segue. Deve essere un italiano. In mano a loro qua l'azienda non la*

lascio». La ditta svolge solo la fase della confezione della maglieria. I tessuti e tutti i materiali vengono inviati dal cliente a cui, dopo il confezionamento, ritorna la merce. C'è anche la possibilità di realizzare le fasi del lavaggio e dello stiro, ma quando i clienti lo richiedono preferisce commissionarle all'esterno dell'azienda.

Prospetto riassuntivo azienda 10	
Localizzazione	Fouchana (Ben Arous, nell'area del Grand Tunis)
Anno inizio attività	1992
Tipo di produzione	Maglieria
Produzione annua	Capi di maglieria
Impiegati	100
Macchinari	Alcuni dalla precedente attività in Italia

Tab. 18: prospetto riassuntivo azienda 9.

La famiglia vive a Nasser II un quartiere residenziale di Tunisi dove a detta dell'imprenditore «è *un'altra Tunisia perché qui ci sono italiani, la scuola italiana, supermercati, e mangi come in Italia*». Frequenta amici italiani e ogni tanto torna in Italia per vedere la famiglia e i nipotini. «*Quando torno, la prima cosa che faccio è farmi un giro. Controllo se è tutto come prima*». Ormai i coniugi vanno verso la pensione e la prospettiva è quella di vendere e ritornare in Italia.

G.R. si è mosso lungo tutto l'arco della sua vita imprenditoriale tra successi e fallimenti e per certi versi mi è sembrato ben incarnare uno spaccato di storia sociale di quel Nord Est che lui stesso definisce: «*Il Nord Est è così, iniziativa, anche se c'è un problema lo risolvi con poco, sia materiale sia altro ... l'arte di arrangiarsi noi veneti ce l'abbiamo tutti*».

5.3. La forma distretto è esportabile?

L'idea di esportare un distretto potrebbe sembrare un'aberrazione se pensiamo alla nascita e alla storia dei distretti italiani. In Tunisia esiste, ad oggi, un solo caso di distretto, quello di Enfidha. Si tratta di un distretto creato, con l'appoggio della cooperazione bilaterale italo-tunisina e con il contributo della Camera di Commercio di Vicenza, nel territorio compreso tra Sousse e Sfax e attualmente rilevato dalla ditta D.I.E.T. S.A. di

Isnardo Carta²⁹¹. È un distretto che possiamo definire formale, creato con un progetto dall'alto che coinvolge attori istituzionali italiani e tunisini e produttori veneti. Il progetto tenta di innescare sul territorio una dinamica produttiva grazie alla creazione di una zona industriale: si offrono capannoni chiavi in mano e condizioni logistiche favorevoli. Non è un caso se il piano non decolla. Forse, del distretto, il progetto mantiene solo il nome, ma nei fatti sembra negare le caratteristiche principali che ne hanno fatto la fortuna. Ripercorriamo, nel prossimo paragrafo, le caratteristiche principali di questa realtà produttiva per vedere, analizzando la situazione di Enfidha, quali siano le reali possibilità di esportazione della forma distretto.

5.3.1. Il distretto di Enfidha: distretto o zona industriale?

Il distretto di Enfidha sorge a Sud di Tunisi tra Hammamet e Sousse in una posizione logisticamente strategica per i collegamenti. Si trova, infatti, vicino all'autostrada che collega Tunisi a Sousse, ad un kilometro dalla ferrovia Tunisi-Sfax e a 35 kilometri dal porto commerciale di Sousse. Enfidha, centro di 50.000 abitanti a tradizione agricola, dista 7 kilometri dal mare. Si trova nel Governatorato di Sousse, nella parte nordorientale del Paese, una dinamica regione costiera con un notevole sviluppo industriale e turistico²⁹².

²⁹¹DIET Spa (*Développement industriel Enfidha Tunisie*) è una società di diritto tunisino nata per promuovere, realizzare e commercializzare l'area industriale di Enfidha. La D.I.E.T. S.A. fa capo al gruppo CARTA ISNARDO S.P.A. di Montecchio Precalcino (Vicenza). E' possibile trovare sul sito dell'azienda tutte le informazioni relative al progetto del distretto cfr. http://www.enfidha.net/a_2_IT_1_1.html.

²⁹²Cfr. Belhedi (1996); Di Tommaso (2001), pp. 41 e segg..



Fig. 42: la localizzazione del distretto di Enfidha (fonte sito *Enfidha.net*).

L'attenzione della Regione Veneto per quest'area e per le sue potenzialità è dimostrata dal protocollo d'intesa siglato in Tunisia, il 22 novembre 2007, con il governatorato di Sousse che riguardava, come dichiarato da Fabio Gava, rappresentante in quella occasione della Regione Veneto in Tunisia, "la promozione e l'interscambio tra Piccole e Medie Imprese, Associazioni ed Enti operanti nei due territori, lo sviluppo di *joint venture* e servizi finanziari alle imprese, lo scambio di informazioni tra le strutture che operano a loro supporto, la partecipazione alle rispettive fiere, la diffusione dell'innovazione tecnologica nei servizi connessi alle imprese"²⁹³.

Il progetto del distretto inizia con la concessione, da parte dello Stato tunisino alla ditta DIET Spa (*Développement Industriel Enfidha Tunisie*), della proprietà di un'area di due milioni di metri quadrati per la realizzazione della nuova zona industriale di Enfidha.

Come nasce l'idea? Così si legge nel sito del distretto: "sulla base del marcato interesse manifestato da molte realtà imprenditoriali alla creazione di un Distretto Industriale in cui insediarsi (anche sulla scorta di analoghe esperienze condotte nelle zone depresse italiane e nei paesi dell'est europeo), è stato ideato un ambizioso progetto finalizzato alla creazione di un Parco Industriale in Tunisia"²⁹⁴. La finalità è quella di

²⁹³ Articolo pubblicato on line da Italian Network (<http://www.italiannetwork.it/news.aspx?ln=it&id=803>).

²⁹⁴ Dal sito http://www.enfidha.net/a_5_IT_67_1.html.

realizzare un distretto industriale per l'insediamento di aziende internazionali operanti, in particolare, nei settori della produzione di stampi, della lavorazione della plastica, di componenti elettronici, dell'agro-industria, dell'agro-meccanica e della meccanica leggera. Sul sito che promuove il progetto si legge che la società DIET ha realizzato importanti opere di urbanizzazione, strade, acquedotto, fognature, reti elettriche e telefoniche. I primi fabbricati industriali chiavi in mano sono già pronti. L'insediamento è stato pensato per poter ospitare circa 150 aziende oltre agli spazi annessi (banche, servizi di interpretariato, uffici doganali, spedizionieri, ambulatori, attività di ristorazione e per il tempo libero). Un progetto ambizioso che prevedeva, tra l'altro, anche l'eventuale costruzione di un nuovo e primo circuito di Formula 1 in Tunisia. Al momento dell'inaugurazione, avvenuta durante il Forum di Cartagine del giugno 2004, due capannoni erano stati già realizzati²⁹⁵ (Fig. 43).



Figura 43: visione aerea dell'area industriale di Enfidha (fonte sito DIET).

Si tratta evidentemente di un progetto di forte industrializzazione che implica dei cambiamenti territoriali profondi nell'area perché, oltre al distretto produttivo, il piano dei lavori prevede anche la realizzazione di un porto ad acque profonde e di un aeroporto.

²⁹⁵ Giornale di Vicenza, 12/06/2004.

Il porto ad acque profonde, dotato di piattaforme logistiche per l'interscambio di merci e container, sorgerà a circa 5 km dalla zona industriale nel bacino tra Hammamet e Sousse. I lavori per la realizzazione del porto non sono però ancora iniziati²⁹⁶. Diverso è il caso dell'aeroporto già inaugurato nell'aprile 2010, sulle cui vicissitudini è interessante riflettere per comprendere le questioni territoriali collegate al progetto.

Ricostruendo la vicenda attraverso gli organi di informazione online, è possibile comprendere come lo scontro tra logiche portatrici di istanze diverse abbia rallentato notevolmente il progetto. Ripercorriamo la vicenda dell'aeroporto partendo dal marzo 2007, quando la gara d'appalto viene concessa alla ditta turca TAV (Tepe Akfen Ventures)²⁹⁷, che costruirà l'aeroporto e lo avrà in concessione per i seguenti 40 anni, per un ammontare di 400 milioni di euro, insieme al vicino aeroporto di Monastir. Il cantiere di costruzione è ufficialmente iniziato nel luglio 2007. Il nuovo aeroporto, che prende il nome dell'attuale presidente della Tunisia, Zine el-Abidine Ben Ali, doveva essere in funzione a partire dall'ottobre 2009. Si è trattato della seconda importante operazione di privatizzazione del paese dopo la vendita del 35% del capitale di Telecom Tunisia a Telecom Dubai.

²⁹⁶ Il progetto dovrebbe essere realizzato in tre fasi. Dalle notizie raccolte nelle news on-line la sua realizzazione viene spostata continuamente nel tempo. La prima fase, il cui completamento era previsto per il 2010, comporterà un investimento di 600 milioni di euro per la costruzione di opere di base (frangiflutti, dragaggio, sterramento), per la realizzazione di un terminal per container di 1550 metri di lunghezza e di un terminal polivalente di 1120 metri di lunghezza. Nella sua fase finale, il progetto comporterà una capacità annua di movimentazione container di 5 milioni di evp (*equivalent twenty feet*) con 3600 m di banchine, nonché un terminal polivalente con una capacità annua di 4,5 milioni di tonnellate con 1400 metri di banchine. (Fonte: Ambasciata d'Italia a Tunisi). Ad oggi sono state preselezionate 8 società che hanno deposto il 25-04-2009 varie offerte. Il progetto costerà 2140 miliardi di dinari e secondo le ultime notizie raccolte il progetto sarà completato nel 2030 (articolo del 3/01/2010 <http://omyp.org/enfidha-un-immense-port-%C3%A9cologique-pour-la-tunisie>).

²⁹⁷ Un colosso nel settore della gestione aeroportuale (gestisce, tra gli altri, gli aeroporti di Istanbul ed Ankara).



Fig. 44: inaugurazione dell'aeroporto di Enfidha (fonte, news enfidha.net)²⁹⁸.

Se lo studio di fattibilità era già pronto nel 2001, realizzato dalla Aéroports de Paris (ADP) S.A.²⁹⁹ (la società che controlla tutti gli aeroporti di Parigi) per conto dello Stato tunisino, bisognerà attendere fino al 2004 prima che venga lanciata la prima gara di appalto per assegnare il progetto. Nonostante questo, iniziano una lunga serie di trattative dovute al disaccordo tra lo Stato tunisino e gli operatori economici interessati, riguardo le modalità di costruzione dell'aeroporto (lo Stato tunisino aveva incluso nel bando di gara la richiesta di una costruzione ad alto valore architettonico ed estetico³⁰⁰) e una notevole capacità (30 milioni di passeggeri annui). Non trovando un accordo tra le diverse esigenze, il progetto è rivisto per essere riproposto nel 2005. I criteri seguiti sono ridefiniti in un'ottica più sobria e la capacità di passeggeri è ridotta a 10 milioni annui. L'aeroporto è stato realizzato su base BOT (Build operate transfert) con la concessione per 40 anni della gestione alla ditta vincitrice dell'appalto. Sul piano simbolico resta salda la scelta architettuale di costruire un aeroporto moderno, capace di riflettere l'immagine

²⁹⁸ Questa foto completa una breve nota del 4 gennaio 2010 che dice: "L'aeroporto d'Enfidha Zine El Abidine Ben Ali è il più grande aeroporto del Nord Africa ed aprirà le sue porte nei prossimi giorni: è un evento straordinario!".

(<http://www.enfidha.net/site/publish/content/news.asp?idnext=39&ID=50>).

²⁹⁹ Costato allo stato tunisino 10 milioni di euro.

³⁰⁰ "En effet, les offres porteraient sur une réalisation peu esthétique, avec un aéroport de type hangar semblable a celui du Caire ou d'Athènes, où le côté fonctionnel prime sur l'esthétique, chose que la Tunisie ne peut admettre pour un aéroport international. Sur ce point, les pouvoirs publics tunisiens auraient accepté de prendre en charge, sur son budget, la différence de coût afin de se doter d'un aéroport de haut standing." <http://hergla.over-blog.com/article-2726492.html>.

dell'attuale Tunisia, anche se le iniziali esigenze estetiche sono state notevolmente ridotte³⁰¹ (Fig. 45).



Fig. 45: foto progetto aeroporto Enfidha.

In questo caso, si sono scontrate due logiche: quella esogena dell'operatore straniero che seguendo una logica prettamente economica pensa ad un hangar funzionale e quella endogena dello Stato tunisino, interessato al valore simbolico di rappresentanza dell'aeroporto e che quindi porta avanti esigenze di stile ed eleganza, contrarie ad una logica solo economica. Considerando tra l'altro che l'aeroporto porta il nome dell'attuale Presidente, si capisce anche la posta in gioco rispetto alla dimensione politica nazionale.

Un'altra questione importante ha portato al rallentamento del progetto: la vicinanza dell'aeroporto di Monastir (a circa 70 chilometri dal sito dove sorgerà il nuovo aeroporto) che inizialmente sembrava un concorrente per il nuovo aeroporto e non era stato inglobato nella prima gara d'appalto. Questo aeroporto, collegato a 200 scali internazionali, infatti serviva circa 3,5 milioni di passeggeri e fruttava allo Stato tunisino 50 milioni di euro l'anno. Nelle trattative iniziali del progetto (2001-2004) gli investitori esterni, interessati alla costruzione dell'aeroporto di Enfidha chiedevano allo Stato tunisino la clausola della chiusura di questo aeroporto. Richiesta allora inaccettabile che ha contribuito non poco ad aumentare le difficoltà iniziali³⁰².

Per risolvere la questione l'aeroporto di Monastir è stato infine concesso alla TAV, insieme a quello di Enfidha, con una procedura frettolosa e a detta di alcuni giornali

³⁰¹Confronta l'articolo "Enfidha airport, Tunisia" pubblicato online sul sito della airport industry (<http://www.airport-technology.com/projects/enfidha/>).

³⁰²Cfr. Articolo « Aéroport ou port d'eau profonde à Enfidha? », 15 maggio 2006 Roses du Sahel (<http://hergla.over-blog.com/article-2726492.html>).

oscura³⁰³. Questa scelta è stata sicuramente legata alla volontà di accelerare il progetto. L'inclusione dava alla TAV un'entrata durante la costruzione dell'altro aeroporto e toglieva il problema della concorrenza tra i due aeroporti. Ma dall'altra parte toglieva un guadagno allo Stato tunisino che perdeva notevolmente nella cessione.

Nel caso analizzato, la dimensione economica prevale per la necessità di far avanzare il progetto e affidarlo ad un operatore interessato. Si scontrano logiche esogene ed endogene anche se alla fine prevalgono istanze d'impresa. Se confrontiamo il contenuto di entrambe le logiche, declinandole rispetto ad alcune dimensioni chiave, notiamo che:

- rispetto alla temporalità la logica economica esogena è legata al breve termine, mentre quella politica endogena è legata al lungo termine;
- rispetto al territorio nella logica esogena questo è pensato in transito mentre nella logica endogena è legato alla dimensione più profonda dello stare e dell'abitare.

Possiamo leggere, allora, una dinamica *impresa versus territorio* dove per la prima conta la produttività, mentre per il secondo lo sviluppo locale autosostenibile. L'efficienza produttiva lascia il posto, nella dimensione endogena, all'efficacia. Se da una parte troviamo l'economicità del tempo denaro, dall'altra prevale il tempo sociale, una dimensione complessa non riconducibile solo ad un piano finanziario. Infine, abbiamo, da una parte, uno spazio caratterizzato da anomia, in cui le localizzazioni scelte sono spesso intercambiabili a seconda degli indicatori statistici ed economici utilizzati. Nella dimensione endogena, invece, c'è in gioco l'identità territoriale, quella dimensione progettuale in continua formazione che crea l'unicità del luogo (Massey, 2006). Alla luce di questo è allora possibile comprendere perché nel caso dell'aeroporto di Enfidha ci siano voluti più di cinque anni per riuscire a trovare un compromesso tra esigenze tanto divergenti e inconciliabili.

Il distretto di Enfidha, attualmente, vive una fase di stagnazione perché, dopo sei anni dalla sua inaugurazione, vede al suo interno poche aziende: non c'è stata l'attesa risposta

³⁰³Riporto l'inizio dell'articolo del 22/03/2007 pubblicato sull'edizione on line del giornale Africanmanager "Le journal Le Temps affirme, dans son édition du mardi 20 mars que l'appel d'offre pour les deux aéroports d'Enfidha et de Monastir, aurait été remporté par le Turque TAV pour le montant de 400 millions d'euros ! Le ministère fera-t-il enfin conférence de presse pour donner plus de détails sur cette vente et sur les péripéties qui l'auraient conduit à donner deux aéroports pour la construction d'un seul ?"(http://www.africanmanager.com/articles/113199.html#Scene_1).

dal mondo imprenditoriale perché a detta di molti intervistati i capannoni sono troppo cari.

Il disegno del distretto di Enfidha, vista la dinamica in atto, rimane ancora nella sua dimensione progettuale. Non possiamo ancora parlare di una realtà distrettuale e bisognerà attendere ancora qualche anno, probabilmente dopo il rodaggio dell'aeroporto e la realizzazione del porto, per osservare e valutarne gli esiti. Attualmente, possiamo constatare che si tratta di un ingente progetto, considerando i soldi investiti e il forte impatto territoriale. La decisione statale di destinare questa zona agricola ad area industriale ha già pesantemente modificato il panorama del posto. La mancata adesione del mondo imprenditoriale al progetto è indicativa però dello scarto tra gli interessi in gioco. Che cosa provoca la resistenza delle imprese all'investimento? I costi elevati dei capannoni? L'organizzazione istituzionale del progetto? La predominanza del gruppo di Isnardo Carta? Queste sono tutte ragioni da investigare per capire come mai il progetto attualmente stagna. Resta comunque il fatto che, allo stato attuale, l'investimento e le forze in campo, nonché le trasformazioni che questa operazione ha implicato, sembrano non essere state sufficienti a rendere attrattiva questa localizzazione agli occhi delle imprese che avrebbero dovuto essere interessate. Nel prossimo paragrafo vedremo un caso per certi versi opposto, che riguarda la progressiva formazione di una dinamica realtà territoriale produttiva, capace di attirare interessi di nuovi imprenditori che scelgono tale localizzazione per creare una loro impresa nel Paese.

5.3.2. Il modello della piattaforma produttiva

Consideriamo adesso un caso diverso di formazione di un territorio produttivo ad alta intensità di scambi inter-aziendali, che abbiamo voluto chiamare "distretto informale". In questo caso, non esiste una volontà esterna che impone un progetto dall'alto, come nel caso analizzato di Enfidha, ma un intreccio di relazioni che nel tempo hanno portato ad una concentrazione territoriale di aziende che lavorano all'interno della stessa filiera produttiva.

Il caso che analizzeremo in particolare riguarda il settore della maglieria che si concentra nella zona del Cap Bon, un'area compresa nel governatorato di Nabeul che,

come approfondiremo nel prossimo capitolo, presenta la più alta concentrazione di imprese venete rintracciate. La forma organizzativa di questo sotto-settore del tessile è quella della piattaforma produttiva, modello su cui si basava anche il settore tessile in Veneto. Il modello della piattaforma viene riprodotto a diverse scale anche in Tunisia, in differenti zone. Sicuramente il caso storico più importante è quello della grande azienda Benetton che si trova nella zona di Monastir. Essa iniziò ad estendere le sue relazioni di subfornitura in Tunisia nel 1992³⁰⁴. L'azienda al principio non manteneva internamente alcuna attività produttiva, ma commissionava a laboratori esterni le diverse fasi della produzione. Il suo ruolo era quello di organizzare la filiera produttiva. Le condizioni imposte da Benetton erano molto dure. "In seguito decide di attivare al suo interno due fasi di lavorazione (taglio e stiro) per assicurare un'accelerazione dei tempi di produzione e un maggior controllo sulle fasi produttive più strategiche" (Lainati, 2002, p. 26).

Siamo stati nella zona di Monastir dove l'azienda è impiantata ma non abbiamo trovato una grande concentrazione di imprese venete. N.C. imprenditore dell'azienda 8 interpellato ci ha indicato il ruolo negativo del colosso Benetton.

Nonostante quindi si tratti di una grande azienda veneta abbiamo deciso di non approfondire questo caso, perché le sue strategie sono quelle tipiche delle multinazionali che poco si avvicinano alle logiche delle PMI da noi analizzate. Certamente l'importanza di questo attore è stata determinante nello «*strascinare in Tunisia molti subfornitori veneti*» (N.C., azienda 8), soprattutto nella fase iniziale degli anni Novanta. Nel tempo, alcuni imprenditori e alcuni tecnici si sono affrancati da Benetton, creando attività imprenditoriali in proprio, come nel caso di M.L. proprietario oggi dell'azienda 7 e M.V. dell'azienda 12. A loro resta aver imparato un modello organizzativo efficace da riprodurre in piccolo in contesti territoriali diversi. Infatti, a seconda della taglia dell'azienda e della sua capacità di intercettare reti produttive estere, cambia l'ampiezza sia della rete che si produce sul territorio locale, costruita in base alle commesse di lavoro

³⁰⁴ "A quell'epoca un suo contoterzista veneto aveva trasferito la sua azienda nella regione di Sousse mettendo in piedi una piccola piattaforma che dava commesse a cinque imprese tunisine off-shore. In questo modo continuava la sua relazione di subfornitura con Benetton riuscendo a lavorare però con margini di guadagno più alti di quelli con cui lavorava in Italia. Una volta che la produzione si fu stabilizzata da un punto di vista organizzativo e qualitativo, Benetton arrivò ad insediare in Tunisia una sua consociata rilevando le relazioni di subfornitura della piattaforma e inducendo l'imprenditore che fino ad allora aveva in mano la gestione a riassumere il ruolo di semplice subfornitore dal quale aveva cercato agli inizi di affrancarsi. Una strategia adottata dalla multinazionale in tutti i paesi" (Lainati, 2002, p. 26).

ottenute, sia della rete internazionale che si amplifica nella diversificazione dei clienti che si riescono ad intercettare.

L'ambito territoriale sul quale abbiamo deciso di soffermarci è una zona più a Nord della Tunisia che presenta a volte legami con il colosso Benetton, ma che nella maggior parte dei casi, ha strutture autonome che non intrattengono più alcuna relazione con la grande azienda.

Qui la piattaforma produttiva è una forma di organizzazione aziendale che struttura la produzione affidando le fasi della lavorazione a ditte esterne. La piattaforma funge da nodo della rete e da centro organizzativo. È l'azienda a capo della piattaforma a scegliere i partner con cui lavorare e a controllare la qualità della loro produzione, inviando tecnici nelle aziende terze. Le relazioni commerciali, la ricerca di nuovi clienti e, a volte, anche la creazione di modelli sono tutti nelle mani dell'azienda capofila della piattaforma.

Il numero di aziende presenti e le connessioni che abbiamo potuto ricostruire ci hanno permesso di ritrovare le caratteristiche distrettuali venete, anche se con alcune differenze. La principale è legata al fatto che esiste una gerarchia tra le imprese *off-shore* straniere (venete, italiane o di altri paesi europei) e quelle *off-shore* tunisine, connessa alla forza non solo dei capitali che consentono un maggiore investimento in tecnologia, indispensabile per collocarsi in una posizione predominante della filiera, ma anche alla conoscenza del mestiere e della sua organizzazione. Forti dell'esperienza del territorio nordestino di partenza, gli imprenditori possono qui riportare modelli di lavoro e di organizzazione appresi in Veneto, traendo da questo vantaggio. Invece, le aziende tunisine della zona risultano essere meno esperte perché nel Cap Bon non esiste una preesistente tradizione tessile, che invece è concentrata in Tunisia più, a Sud, nella zona di Monastir.

Nonostante le differenze con il sistema distrettuale, il modello analizzato contribuisce allo sviluppo di una fitta rete produttiva territoriale, secondo la forma che abbiamo precedentemente definito di 'distretto informale', anche se nessuno degli intervistati si riconosce come facente parte di una realtà distrettuale. Spesso mi è capitato di porre la domanda se si trattasse di un'organizzazione distrettuale e la risposta è stata: «*Che cosa intendi?*» e dopo la mia spiegazione mi risponde «*se quello che hai spiegato è il distretto allora sì questa nostra organizzazione è come un distretto*» (S.G., azienda 15). Il modello deve la sua forza alla necessità di interazione delle aziende implicate nella piattaforma

che godono insieme dei vantaggi di riuscire a lavorare in sinergia rispetto ai tempi di produzione richiesti. Il risultato è un territorio denso di legami e di scambi. Si tratta secondo molti imprenditori dell'esportazione del modello veneto che comporta il passaggio dalla produzione verticalizzata ad una orizzontale: *«questa tipo di organizzazione orizzontale ha significato che ognuno fa quello in cui è più bravo: se uno fa la stamperia, allora si specializza in questo, chi riesce fa la tintoria insomma come il modello Veneto ... abbiamo potuto esportare questa organizzazione del lavoro perché si sono create le condizioni di lavoro e così sono arrivate stamperie, tintorie italiane, ci sono anche quelle francesi, cioè noi italiani abbiamo esportato, se vuoi per necessità, questa forma di organizzazione orizzontale dando impulso anche allo sviluppo di laboratori tunisini che hanno capito che c'era spazio per lavorare insieme»* (S.G., azienda 15).

La prossimità con quelli che producono nello stesso settore diventa un vantaggio comparativo importante, come è provato anche dal fatto che i grandi marchi del settore installatisi successivamente in Tunisia, hanno scelto proprio di localizzarsi nella regione :*«C'è un piccolo polo produttivo qua, abbiamo Fashion Work, Replay a 5 km, abbiamo la Marzotto, Marlboro a 1 km, abbiamo Garda, Ferdi a 4 km, ce ne sono un'infinità qua nella zona, tra ... Soliman, Menzel Bouzelfa e Grombalia»* (S. S., azienda 17). Pensiamo, anche, al caso della filiale della Replay (azienda 23). Per questo tipo di localizzazione e per le modalità di organizzazione del lavoro, abbiamo considerato quest'organizzazione un 'distretto informale' molto più vicino, rispetto al caso illustrato in precedenza, alle caratteristiche iniziali del distretto (Pasquato, 2008).

Ripercorriamo adesso la storia dell'azienda 15 per comprendere le caratteristiche della piattaforma produttiva che lavora nella filiera della maglieria.

5.3.2.1 La piattaforma produttiva: storia dell'azienda 15

L'azienda 15 si trova a Soliman, nel cuore del territorio produttivo del Cap Bon. Si tratta di un'azienda a conduzione familiare gestita dal marito (S. G.) per la parte amministrativa e aziendale e dalla moglie per la parte produttiva: è lei a conoscere i trucchi del mestiere avendo un passato da operaia nelle fabbriche venete. Dalla sinergia dei due coniugi, aiutati anche dai figli e dal genero, nasce un'impresa familiare dinamica

che struttura nel territorio una fitta rete di relazioni. Grazie alla disponibilità dell'imprenditore intervistato (che mi ha messo a disposizione per un'intera giornata auto con autista), ci è stato possibile visitare alcune delle 30 ditte a cui è collegata e comprendere la 'ragnatela' territoriale che questo attore riesce a tessere.



Fig. 46: carta del Governatorato di Nabeul, impresa 15 (fonte API).

L'imprenditore intervistato mi riceve nell'ufficio della sua azienda all'interno di un grande capannone, che mi rivelerà poi essere in affitto, situazione comune alla maggioranza degli imprenditori intervistati. Lui è un uomo sui cinquant'anni modesto ed estremamente cordiale, aperto al mondo accademico della ricerca, anche perché ha una figlia che sta completando gli studi in Cina. Anche la sua famiglia mi ha accolto con grande disponibilità.

L'inizio dell'avventura tunisina per i coniugi dell'azienda risale a circa vent'anni addietro. L'azienda 15 in cui mi trovo è in attività, mi dice il proprietario, da quasi 6 anni e produce circa un milione di capi l'anno impiegando al suo interno 110 persone e cinque tecnici italiani. Non approfondisco per sapere se prima era la stessa azienda che poi ha cambiato nome per continuare ad usufruire dei vantaggi fiscali per altri dieci anni, perché ho capito che su questo gli imprenditori intervistati non amano rispondere.

L'arrivo in Tunisia è legato a motivi di lavoro del marito, una storia questa ricorrente. *«La mia azienda in Italia era in provincia di Rovigo e poi noi siamo usciti dal mercato e siamo stati costretti a chiudere, dopo di che, avendo io un'esperienza di Tunisia tra virgolette, l'ambiente lo conoscevo molto bene perché ero io che mi occupavo dell'area Tunisia nella precedente azienda, ho pensato: dov'è che mi posso sbilanciare in un certo*

sensu a livello professionale, dove ci sono i margini per lavorare ancora?». Ed è così che la scelta è stata fatta anche perché S.G. ricorda che, nonostante avesse avuto in precedenza un'esperienza di produzione in Ucraina, non ama i paesi dell'Est, che trova difficili soprattutto a livello umano.

Dopo il primo anno trascorso in Tunisia, S.G. però non riesce ad affrontare la lontananza della famiglia e a questo punto ricorda: *«ho parlato con mia moglie e le ho detto o ritorno io in Italia o venite giù voi perché non sopporto più di star solo ... all'inizio era durissima».* Così tutta la famiglia comincia l'avventura tunisina all'inizio degli anni Novanta.

Nel tempo riesce ad organizzare, riproducendo il modello di lavoro veneto, una piattaforma produttiva che oggi intrattiene rapporti con 30 aziende sul territorio tunisino e che è collegata ad un maglificio in Italia: *«diciamo che il maglificio in Veneto sarebbe un po' come la casa madre ... Prima di creare questa azienda io lavoravo in Tunisia in un altro progetto, ma poi con questa azienda veneta abbiamo deciso di dare vita a questo nuova attività ... il rapporto con questo maglificio si è creato perché loro erano già nostri clienti nell'altra azienda ed avevano tanti fornitori in Tunisia, ma sapendo come lavoravo, hanno deciso di fare un unico progetto con me e da lì è nato il progetto della piattaforma».*

La ragione per cui ha scelto il Cap Bon come regione in cui installarsi è la presenza di un fitto tessuto di imprese venete, italiane e tunisine che lavorano nel settore della maglieria in cui l'azienda si colloca: *«per il nostro tipo di prodotto, la produzione è esterna al 90% ... e i laboratori esterni come le stamperie o le tintorie e le lavanderie e ricamifici sono abbastanza in zona. Per questo il Cap Bon è una zona dove troviamo il lavoro specializzato che ci serve».* Infatti, l'azienda produce sportswear ed ha la necessità di innovare continuamente sia nei trattamenti esterni sia nei modelli: *«abbiamo bisogno di essere all'avanguardia!».*

Il lavoro si svolge in stretto contatto con la filiale italiana che è specializzata nella parte di R&S: *«è la nostra commerciale praticamente e ha un po' di personale, circa 25 dipendenti per fare le collezioni e procacciare gli ordini coi clienti».* Una volta ottenuti gli ordini l'azienda organizza tutto il lavoro comprando filati, tessuti necessari, accessori e sviluppa anche nuovi trattamenti. È questa la fase in cui si creano i modelli da sottoporre ai clienti prima di passare alla realizzazione degli ordini. Questa fase ideativa si svolge in sinergia tra Italia e Tunisia perché anche nell'azienda 15, come mi farà vedere il

proprietario, ci sono dei laboratori ideativi dove lavorano tecnici italiani e i loro figli. Dice con orgoglio S.G.: *«noi siamo un'azienda che fa anche sviluppo, che vuol dire nuovi tessuti, nuovi filati e trattamenti speciali»*. Queste sono infatti le parti innovative più importanti per mantenersi competitivi nella filiera dello sportswear.

Una volta ottenuti gli ordini, il lavoro si organizza a rete mantenendo all'interno, come ricorda S.G., solo due fasi una a monte e una a valle della catena: *«facciamo quasi tutto fuori e ci teniamo in casa solo una parte della produzione: il tagliato, perché così il taglio lo facciamo noi mantenendo la qualità dei tessuti che compriamo e poi teniamo d'occhio i consumi di tessuti, invece se la mandiamo fuori perdiamo il controllo della qualità sulla materia prima. E poi manteniamo la fase finale che è lo stiro, il controllo, il collaudo del capo e l'imbustamento»*. Il prodotto finale *made in Tunisia* non è un problema per il proprietario che dichiara che, collocandosi in una nicchia di mercato alta, più dell'etichetta conta la qualità del prodotto sulla quale non si può transigere, pena la fuoriuscita dai circuiti produttivi. Il resto della produzione viene realizzato in laboratori esterni che sono per il 50% italiani e per il 50% tunisini.

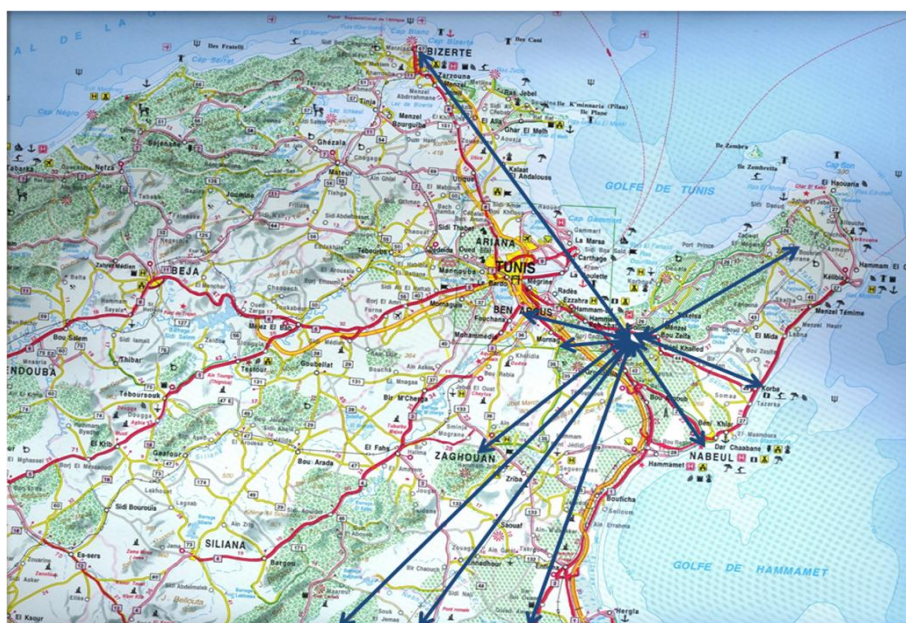


Figura 47: piattaforma produttiva dell'azienda 15.

I contatti tra le aziende che costituiscono la piattaforma si basano sulla conoscenza reciproca e sulla fama che un'impresa riesce a farsi sul territorio: *«è un bagaglio che un'azienda ha e che si crea nel tempo; ci sono periodi in cui sei contattato dai fornitori esterni col passaparola oppure contattiamo noi quando ne abbiamo bisogno»*. Quanto più le relazioni sono stabili tanto più si può rendere economicamente vantaggioso

l'investimento iniziale che è legato a quella fase in cui non ci si conosce ancora bene e si deve imparare a lavorare insieme: *«meglio lavorare tutto l'anno con lo stesso laboratorio, senza cambiare. La mia strategia è quella di tenerli perché in questo modo ne guadagna la qualità. Noi facciamo anche la formazione sul prodotto che diventa un patrimonio che rimane e serve principalmente al laboratorio esterno: i nostri tecnici che vanno nei vari laboratori per il controllo, in realtà devono insegnare perché noi facciamo un prodotto un po' complicato per molti che si avvicinano per la prima volta a questo tipo di attività»*. Formazione e controllo si uniscono dando un vantaggio sia all'azienda 15, che nel tempo trae maggiori opportunità dall'aver laboratori efficienti e capaci, sia ai laboratori esterni che acquisiscono nuove tecniche di lavoro all'avanguardia. Sono relazioni che si creano lentamente e che necessitano di aggiustamenti reciproci, di tastare il polso dell'altro per capire fin dove si può arrivare e cosa si vuole: *«noi cominciamo a provare un laboratorio per vedere come fanno i campioni, se li fanno nei tempi, dopo se passano i primi filtri, cominciamo a lavorare insieme e ci tariaamo a vicenda, anche sul discorso dei prezzi. Un laboratorio nostro deve avere anche una certa efficienza entro alcuni parametri perché i conti si fanno al minuto. Deve anche rispettare le norme di sicurezza sul lavoro e non usare bambini; a questo teniamo molto. Se vediamo che andiamo bene cominciamo a lavorare e poi stabiliamo un normale rapporto di lavoro che dura nel tempo»*. Questo è un investimento per S.G. che ricorda di avere tra i tanti fornitori cambiati nel tempo, una «mosca bianca», un laboratorio nella zona di Bizerte, l'unico fuori dal Cap Bon con cui lavorano da dieci anni e ormai non hanno nemmeno bisogno di inviare tecnici per il controllo. Si tratta di un caso raro perché spesso, invece, è necessario mantenere un controllo continuo sulla rete di fornitori.

I tecnici che vanno all'esterno sono tutti tunisini, scelta legata anche alla loro capacità di parlare la lingua con i partner locali. La struttura delle aziende tunisine sembra essere più fragile perché spesso hanno un unico cliente italiano e sono essenzialmente legate alla fase del confezionamento, quella a minor valore aggiunto. Avere un solo cliente significa dipendere dalle scelte dell'azienda partner e non avere nemmeno la possibilità di trattare sul prezzo della merce prodotta (come ricordava M. Z. dell'azienda 1).

Nelle ditte venete e italiane in genere, coinvolte nella piattaforma, si realizza il lavoro più specializzato come la tinteggiatura e il ricamo. Di solito questi rapporti non sono gestiti da contratti scritti anche perché secondo S.G. non servirebbero a niente: *«vale di*

più la fiducia e la conoscenza che nessun contratto ti può garantire ... l'importante è essere onesti da entrambe le parti».

Quest'organizzazione dunque si costruisce sulla fiducia superando gli stereotipi che definiscono a volte una spessa barriera nella relazione. Spesso anche S. G., che sembra tra gli imprenditori intervistati uno tra i più sensibili e aperto alla cultura locale, reitera espressioni che rimarcano la differenza culturale: *«loro non lavorano come noi», «sono un'altra civiltà che si basa su altri valori», «nel lavoro è necessario addomesticarli tra virgolette parlando», «non è che qui trovi la nostra efficienza».* Nonostante questo, verso la fine dell'intervista, alla domanda su cosa lui abbia appreso dalla Tunisia, S.G. mi rivela la formula del suo successo, svelandomi con questa risposta l'importanza dell'equilibrio e della misura necessari per sviluppare la capacità strategica che permette di muoversi tra contesti diversi: *«ho capito una cosa ... ed è questa: quando si lavora in un paese straniero bisogna ritrovare un equilibrio nella gestione, perché non puoi pensare di venire e di cambiare la mentalità a tutto il mondo, qui sta un po' anche l'abilità di chi viene giù, di trovare un equilibrio tra la tua mentalità, che tu hai ben chiara, e la realtà che trovi sul terreno, che trovi qua... che sarebbe, come dire, devi mixare le tue esperienze, lontane anni luce, rispetto a quelle che trovi qua. Non puoi esportare completamente quelle che sono le tue esperienze, perché ogni esperienza vale dove l'hai fatta, dipende dalle persone che ti stanno intorno perciò, molti hanno fallito l'obiettivo perché volevano esportare in toto l'organizzazione che avevano costituito in Italia ... è impossibile perché il contesto è diverso: allora tu non devi mai demordere per il raggiungimento di questo obiettivo, l'efficienza che devi saper trasferire, però allo stesso tempo devi essere **flessibile** per portare a casa quello che puoi. Se trovi il limite puoi far bene in questo paese, per chi vuole strafare non è possibile, loro non ti vengono dietro, questo è quanto io ho capito e mi sento abbastanza tranquillo su questo oggi».*

L'azienda 15 presenta quindi una struttura a rete radicata in diversi territori, riscontrata anche nelle altre aziende contattate che prevedono la stessa forma organizzativa. Le reti corte, per ragioni di controllo e di facilità di comunicazione, legano tra loro imprese vicine localmente: le relazioni sono fitte e dense e si giocano sul piano della quotidianità: *«La cosa più importante è essere vicini, sia per una questione di costi sia per monitorare continuamente il lavoro, e la qualità perché qui non è come in Italia che tu dai un programma e il titolare se ne assume le responsabilità».* (fig. 47). Le reti lunghe

connettono invece l'azienda al maglificio veneto che funge da nodo, da cui partono ulteriori reti a livello globale. Ci troviamo quindi di fronte ad un caso di densità territoriale che richiama fortemente le condizioni di nascita dei distretti di cui abbiamo parlato sopra.

5.3.3. Distretti formali o informali?

I due casi presentati rivelano due tipi di realtà distrettuali molto diverse. Nel primo caso si tratta del tentativo di creare un distretto, a detta dei promotori sul tipo del modello veneto, che attualmente si avvicina più ad una zona industriale che ad una realtà distrettuale vera e propria. Il tentativo di innescare dall'alto un processo di dinamica territoriale reticolare sembra non funzionare, dal momento che gli attori che avrebbero dovuto essere implicati, ad oggi non ci sono. Se ripensiamo alle caratteristiche che hanno fatto la fortuna del modello veneto, ne ritroviamo invece alcune nella realtà territoriale che abbiamo analizzato nel caso del tessile del Cap Bon. Qui infatti si è assistito nel tempo alla creazione di una dinamica di localizzazione produttiva a rete con una crescente forma di interazione tra le aziende implicate.

Possiamo allora constatare che non basta concentrare aziende dello stesso settore produttivo per creare una dinamica distrettuale. Così come la logica distrettuale, che ben si presta ed ha funzionato nei settori tradizionali del *made in Italy*, probabilmente non è applicabile a tutti i settori produttivi. Per innescare una realtà distrettuale è necessaria quindi la presenza di territori non rigidamente pre-fabbricati in cui sia possibile lasciare ad attori con diversa forza produttiva la possibilità di mettersi in gioco e di creare una dinamica autogestita. In questo caso la dinamica distrettuale si innesca sulla forza delle relazioni informali che non è certo possibile creare con un atto formale. Certamente il distretto 'dall'alto' trascura alcune caratteristiche importanti del fenomeno distrettuale originario: la temporalità di media-lunga durata, la mutevolezza delle relazioni, la scarsa fiducia degli imprenditori per le dimensioni istituzionalizzate e l'importanza della creazione di relazioni di fiducia in una dimensione orizzontale. Infine sicuramente negletta rimane l'importanza del radicamento in un territorio produttivo dinamico fatto di piccole, medie e grandi imprese capaci di trovare nella sinergia forza reciproca. La

forma distretto è esportabile? Sicuramente non attraverso un atto intenzionale, come dimostra il caso di Enfidha. Come ha ricordato Corò, laddove si cerca di costruire più consapevolmente un progetto di internazionalizzazione cooperativa o di sistema è più difficile realizzarlo. Nel caso infatti delle imprese venete del Cap Bon, se è lecito parlare di 'distretto informale', sicuramente l'atto di fondazione non è intenzionale, ma nasce da un'esigenza produttiva spinta da una dinamica dal basso. "Si creano le condizioni, superata una certa soglia critica, di attrazione localizzativa data sostanzialmente da tre fenomeni: si crea un mercato del lavoro qualificato e specializzato, per cui le imprese vanno lì perché c'è un mercato del lavoro con persone già formate; si crea un'economia della filiera, cioè un sistema di interdipendenza tra le imprese regolate dal mercato; si genera anche una cultura produttiva, gli *spill-over* tecnologici che diventano sempre più importanti nel momento in cui si decide di spostarsi ad altri livelli di competitività" (Corò, 2009, p. 146). Considerando il radicamento territoriale, nel caso del Cap Bon l'insediamento delle aziende venete del tessile, nonostante le asimmetrie degli attori in gioco, è riuscito ad innescare anche nel territorio locale una dinamica produttiva orientata allo sviluppo della filiera e nel tempo a trasmettere *know-how* del fare impresa alle aziende partner. La presenza di offerta lavorativa ha incentivato l'apertura di nuovi laboratori e ancora oggi nuove aziende italiane valutano la possibilità di insediarsi nella zona. Si potrebbe obiettare che il ruolo delle medie imprese venete è ancora oggi fondamentale in questa realtà produttiva e che una loro dipartita creerebbe un arresto nella dinamica produttiva locale. Ma non è lo stesso processo che ha portato molti piccoli e medie imprenditori a lasciare il Veneto per seguire le orme delle imprese del distretto a cui erano legate?

CAPITOLO 6

Territorialità in azione

*«Ogni asimmetria si frappone come un ostacolo al processo di conoscenza (e riconoscimento) dell'altro.
Alimenta piuttosto forme di razionalizzazione della diversità e di disconoscimento dell'altro:
ci convinciamo che siamo asimmetrici perché siamo diversi,
piuttosto che riconoscere che siamo diversi perché siamo asimmetrici»*

Vincenzo Guarrasi

Introduzione

In questo capitolo, seguendo l'approccio territorialista illustrato nel cap. 2, approfondiremo l'analisi territoriale per capire come agiscono le diverse territorialità compresenti sul territorio tunisino considerato.

Le imprese venete delocalizzate in Tunisia portano con sé il Modello Veneto di partenza e lo innestano in un territorio in transizione dai forti contrasti, frutto di scelte politiche locali di sviluppo che approfondiremo in questo capitolo e che hanno portato ad una composizione territoriale disomogenea. Queste sovrapposizioni territoriali a quali configurazioni portano?

Il modello produttivo veneto esportato in Tunisia si configura come un atto di trasposizione di un modello economico, che diventa nel tempo una forma di territorializzazione forte, capace di modificare il territorio di partenza caratterizzato da sue specificità, da suoi tempi di regolazione e di rottura e da proprie tradizioni che non vengono considerate da queste territorialità esterne ed estranee. Lo statuto di *off-shore* sembra infatti ben riassumere il carattere deterritorializzante di queste forze, dove la nuova forma di territorializzazione imposta nega le forme territoriali precedenti e si sviluppa in maniera non armonica e coerente con i quadri storico-territoriali che l'hanno preceduta.

Le domande che hanno guidato la riflessione per comprendere le configurazioni territoriali risultanti da questi processi sono: come si modifica nel tempo il territorio in cui questi attori interagiscono? In che modo i diversi attori si appropriano del territorio? Quali sono le dinamiche di potere in gioco? Che cosa succede ai margini dei territori ufficiali della produzione? Come ci si riappropria del territorio locale? Come si ri-territorializza il territorio "de-territorializzato" dalle imprese *off-shore*?

La questione chiave è comprendere in che modo si ricompongono le diverse configurazioni territoriali create/imposte dalle diverse territorialità in azione. Troveremo la coesistenza di un mosaico composito in cui si alternano diversi posizionamenti. Un primo caso è quello di adattamento, in cui il territorio locale esprime resilienza alle diverse stimolazioni/accelerazioni imposte. In altri casi si attivano forme di resistenza territoriale che, come vedremo nell'ultimo paragrafo di questo capitolo, prende forme passive e attive differenti. Si evidenzia un'evoluzione nel tempo con un passaggio dalla considerazione del territorio come semplice supporto al trasferimento d'impresa, alla considerazione del territorio come risorsa. Le trasformazioni territoriali vanno lette nelle diverse riconfigurazioni dei giochi di forza tra gli attori in campo. Come vedremo nessun attore è forte o debole una volta per sempre, ma cambia posizionamento nelle diverse ricombinazioni territoriali che si riorganizzano diversamente alle diverse scale.

Il risultato è un territorio a mosaico in cui si evidenziano diverse strategie coesistenti che variano dall'adattamento alla resistenza, concependo via via il territorio come semplice supporto o come risorsa.

Per analizzare le diverse strategie in azione, inizieremo costruendo la mappa degli attori (par. 6.1) che ci sarà utile e le relazioni che si strutturano tra gli attori considerati. Distingueremo tra attori istituzionali e non e tra attori interni ed esterni. Intendendo come interni gli attori tunisini e come esterni gli attori italiani che provengono da un altro contesto e portano pratiche e tradizioni territoriali estranee al territorio tunisino in cui agiscono. La dimensione istituzionale costituisce quello spessore territoriale definito "*institutional thickness*" (Amin, Thrift, 1994), che aiuta il radicamento locale e regionale delle imprese. In alcuni casi rappresenta anche un importante motore di sviluppo (come nel caso della complessa legislazione creata per le imprese *off-shore*) e di rivitalizzazione del tessuto industriale stesso (pensiamo al programma di '*Mise à niveau*') anche se, come abbiamo visto, un suo eccesso non è nemmeno auspicabile.

Nel nostro caso di studio, considerare come fondante il ruolo giocato dal differenziale di sviluppo esistente tra i Paesi considerati (Italia e Tunisia). Questo, infatti, di per sé pone i due attori in un'asimmetria di potere che porta lo Stato meno forte ad accettare condizioni non sempre vantaggiose per il Paese. Tra l'altro al termine Stato non sempre corrisponde la stessa realtà territoriale. Nel caso dello Stato tunisino non possiamo prescindere da alcune sue caratteristiche governative che ci permettono di capire meglio

la situazione di contesto del Paese. Il regime autoritario presidenziale, ad esempio, e l'accentramento verso la capitale costituiscono delle caratteristiche da cui è impossibile prescindere.

Una volta completata la mappa degli attori, ricostruiremo i quadri storico-temporali del territorio del Cap Bon che abbiamo scelto come focus territoriale per capire come si modifica il territorio a partire dalle nuove territorializzazioni realizzate dagli spazi produttivi delocalizzati. Vedremo come il risultato delle territorialità in azione sia un mosaico territoriale che non possiamo definire in maniera univoca. Si tratta infatti di un territorio a geometria variabile (Dematteis, 1985; Massey, 1993), che cambia seguendo ritmi e tempi che si intrecciano a diverse scale geografiche. Coesistono nello stesso territorio nodi connessi globalmente e spazi esclusi dalla globalizzazione; mobilità estreme e immobilismo complementare imposto. Le reti di connessione non sono un modo per leggere le connessioni esterne di questo territorio, ma sono le forme di costruzione del territorio stesso. Infatti, ricostruendo le reti che da questo territorio multidimensionale partono (connettendo il Cap Bon considerato al territorio produttivo veneto, ma anche alle diverse realtà produttive dislocate globalmente), arriveremo ad illustrare le caratteristiche di queste reti i cui flussi continui in entrata ed in uscita sviluppano forme di territorialità circolare in continuo movimento che possiamo rappresentare in una nuova forma di inter-locale (Bertoncin *et. al.*, 2010).

Da questa rappresentazione emergeranno anche i luoghi della resistenza e della riappropriazione locale del territorio che svilupperemo nell'ultimo paragrafo.

6.1 La mappa degli attori

Molti sono gli attori che agiscono nel processo considerato. Possiamo suddividerli in attori istituzionali, attori collettivi privati e attori del mondo produttivo, considerando come interni quelli tunisini e come esterni quelli stranieri. Presentiamo nella seguente tabella schematicamente la mappa degli attori:

ATTORI ISTITUZIONALI	INTERNI	ESTERNI
	Stato tunisino FIPA	Ambasciata italiana ICE UNIDO

	API	Cooperazione italiana Camera di Commercio italo-tunisina
ATTORI COLLETTIVI PRIVATI	Banche tunisine Agenzie consulenza imprese	Banche italiane Agenzie consulenza imprese
ATTORI MONDO PRODUTTIVO	Imprenditori tunisini Tecnici tunisini Lavoratori tunisini Lavoratrici tunisine	Imprenditori veneti Tecnici italiani/veneti Ditte manutenzione macchinari Ditte di trasporto

Tab. 19: Mappa degli attori

6.1.1 Gli attori istituzionali

Abbiamo distinto gli attori istituzionali in interni ed esterni. I primi sono riconducibili tutti all'attore che abbiamo denominato Stato tunisino, mentre i secondo sono presenti attraverso diverse istituzioni legate al mondo della produzione.

Gli attori istituzionali interni che abbiamo potuto incontrare emanano dai due principali organismi governativi che forniscono servizi alle aziende: l'API e la FIPA.

Abbiamo considerato come principale attore istituzionale interno lo Stato tunisino consapevoli che quando parliamo di "Stato" come attore istituzionale intendiamo un orientamento politico che ha stabilito nel tempo una serie di norme e organizzato le possibilità di ingresso delle imprese nel Paese.

Possiamo analizzare quattro caratteristiche peculiari dell'organizzazione dello Stato tunisino attraverso alcune peculiari caratteristiche. La prima è l'accentramento del potere verso la capitale. Tunisi è infatti il centro del potere politico, economico ed amministrativo e non è affiancata nel Paese da altri centri dello stesso rango e dimensione. Questo accentramento corrisponde all'accorpamento di molte funzioni nella figura del Presidente. La Repubblica presidenziale tunisina vede infatti il presidente Ben Ali in carica già dal 1987 e dall'indipendenza ad oggi conta solo due presidenti. Nel 2009 Zine El Abidine Ben Ali è stato eletto per un altro mandato da parte del partito di maggioranza che detiene il 75% dei 214 deputati del Parlamento tunisino³⁰⁵. Il culto della personalità presidenziale viene perpetrato attraverso i media, cassa di risonanza del

potere. Anche gli spazi pubblici sono carichi di questa forte simbolizzazione del potere: “pas un espace public n’échappe à des symboles glorifiant l’exercice de son pouvoir: place du 7-Novembre, boulevards de l’Environnement à l’entrée de chaque ville et village, agrémentés de petites statues représentant des animaux domestiqués, monuments en tous genres (horloges, fontaines, avions, portes, sculptures) à la gloire du 7, chiffre fétiche du chef de l’État, et du mauve, dont on dit que c’est sa couleur préférée” (Hibou, 2006, p. 328).

Purtroppo i giornali in lingua francese non possono essere considerati una fonte critica di informazione per comprendere i problemi e le contraddizioni del Paese. Le restrizioni alla libertà di stampa sono evidenti. Se si scorrono i quotidiani sono pochi quelli che si possono dire d’opposizione. Essere all’opposizione in Tunisia significa non riempire le pagine dei giornali di elogi del Presidente e della sua famiglia.

Nel tempo lo Stato tunisino ha creato molte istituzioni per organizzare e facilitare l’arrivo di imprese straniere (vedi tab. 20) tra cui API e FIPA, riuscendo a raggiungere attraverso il *Guichet Unique* dell’API, a detta di quasi tutti gli imprenditori intervistati, un’estrema facilitazione nel disbrigo delle pratiche burocratiche, tanto che in un solo giorno è possibile aprire un’impresa.

Per aprire un’azienda in Tunisia è necessario depositare all’API una dichiarazione d’intenzione d’investimento. Questo organismo è preposto a valutare e accogliere tutti i progetti nel settore manifatturiero, del commercio estero e dei servizi. Per facilitare le procedure sono state create delle sedi dell’API in ogni Governatorato. Nelle Direzioni Regionali dei contesti territoriali più grandi (a Tunisi, Sousse, Sfax, Kef e Gafsa) sono stati anche creati dei “*Centres de Soutien à la Creation d’Entreprises*” con il compito di orientare i potenziali promotori fornendo loro l’ appoggio necessario e le competenze per analizzare la fattibilità dei loro progetti. Invece per i progetti in altri settori (turismo, pesca, artigianato, trasporti, istruzione, formazione, sanità, comunicazioni, promozione immobiliare e ambiente) sono necessarie le autorizzazioni preliminari concesse dagli uffici competenti dei rispettivi Ministeri (Gianturco, Zaccai, 2004, p. 82).

Sigla	Nome	Azioni
API	<i>Agence de Promotion des Investissements</i>	- Promozione del settore industriale, commerciale e dei servizi

³⁰⁵ Cfr. Report Tunisia 2010, Oxford Business school.

		- Promozione all'estero della Tunisia - Creazione banca-dati imprese - Diffusione studi settoriali - Diffusione informazioni economiche - Ricerche di mercato
CEPEX	<i>Centre de Promotion de l'Exportation</i>	- Promozione delle esportazioni - Prospezione dei mercati stranieri - Assistenza e sostegno per gli esportatori
APIA	<i>Agence de Promotion des Investissements Agricoles</i>	- Promozione degli investimenti agricoli - Espletamento pratiche burocratiche per la costituzione di società agricole
AFI	<i>Agence Fondere Industrielle</i>	- Espletamento studi relativi all'ubicazione e all'organizzazione delle infrastrutture nelle zone industriali - Espletamento lavori per la costruzione degli stabilimenti e per le opere di completamento
ATFP	<i>Agence Tunisienne de la Formation Professionnelle</i>	- Iniziative di formazione professionale in seno alle PMI
ATE	<i>Agence Tunisienne de l'Emploi</i>	- Iniziative di formazione professionale in seno alle PMI
CNFCPE	<i>Centre National de la Formation Continue et de la Promotion de l'Emploi</i>	- Iniziative di formazione professionale in seno alle PMI
CETTEX	Centri Tecnici	- Sostegno alla modernizzazione delle imprese tunisine - Fornitura assistenza tecnica - Iniziative di formazione professionale
AME	<i>Agence pour la Maitrise de l'Energie</i>	- Redigere studi per la razionalizzazione dell'energia - Iniziative di formazione dei quadri nel settore
INNORPI	<i>Institut National de la Normalisation et de la Propriété Industrielle</i>	- Gestione aspetti relativi alla proprietà industriale - Concessione dei brevetti
UTICA	<i>Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat</i>	- Difesa delle attività produttive dell'industria, del commercio e dell'artigianato - Gestione rapporti con la Pubblica Amministrazione - Offerta servizi specializzati per i membri (in campo fiscale, sociale e export-import)
	Camere di Commercio	- Promozione delle attività delle imprese delle singole aree - Creazione occasioni di incontro tra imprenditori - Promozione degli scambi con paesi stranieri

Tab. 20: schema ricapitolativo istituzioni tunisine a sostegno delle PMI e funzioni³⁰⁶.

Abbiamo già nei precedenti capitoli parlato del ruolo di questi istituzioni e non potremo soffermarci maggiormente sugli attori istituzionali locali, perché non ci è stato

³⁰⁶ Per un ulteriore approfondimento cfr. Giaunturco Zaccai, 2004, p. 82-83.

possibile incontrarli e anche laddove questo è stato possibile, come nel caso del rappresentante della FIPA, non abbiamo mai potuto superare i limiti del discorso ufficiale³⁰⁷. Sicuramente la nostra appartenenza nazionale, come abbiamo più volte sottolineato, così come le regole del sistema politico locale hanno spesso impedito di raccogliere informazioni critiche.

Maggiore disponibilità abbiamo invece riscontrato nelle istituzioni italiane, di cui possiamo riportare di seguito un approfondimento basato sulle interviste realizzate.

Gli **attori istituzionali esterni** che abbiamo considerato sono:

- gli organi di rappresentanza dello Stato italiano a Tunisi (Ambasciata e Cooperazione italiana);
- le istituzioni semi-pubbliche come l'ICE;
- le istituzioni di rappresentanza di categoria (Camera di Commercio Italo-tunisina – CTICI);
- le emanazioni di organismi internazionali (UNIDO).

Queste istituzioni hanno una sede a Tunisi e forniscono servizi alle aziende e alle imprese italiane. Li abbiamo considerati esterni in quanto sono portatori di interessi nazionali italiani o internazionali e agiscono sul territorio a partire da queste istanze.

In Tunisia abbiamo incontrato i rappresentanti di queste istituzioni che giocano, o tentano di giocare, un ruolo strategico nell'organizzare l'arrivo delle imprese italiane sul territorio. Il proliferare di queste strutture è sicuramente legato alla crescita del processo di delocalizzazione e internazionalizzazione delle imprese straniere nel Paese che provoca, spesso, come vedremo una sovrapposizione di compiti e funzioni. Questi organismi hanno spesso un duplice obiettivo: da una parte regolamentare e istituzionalizzare le reti internazionali e locali che si generano, dall'altra stimolare l'arrivo di nuovi flussi. Agiscono, come gli uffici Sprint in Italia, con l'obiettivo di favorire l'internazionalizzazione delle imprese italiane ma, in questo caso, direttamente sul territorio d'arrivo. Questo compito a volte genera una sovrapposizione tra il lato istituzionale e di rappresentanza di queste istituzioni e quello di promotore economico, che come vedremo nel caso dell'ICE, impone all'istituzione di raggiungere un certo

³⁰⁷ Ricordiamo che questo è un limite che difficilmente abbiamo potuto superare con la maggior parte degli intervistati tunisini. Fanno eccezione i fratelli della ditta di partenariato italo-tunisino (azienda 1), di cui abbiamo parlato nel cap. V.

fatturato e quindi una logica d'impresa, solitamente estranea a questo genere di istituzione.

In generale, il loro ruolo è di facilitare i processi e di mediare tra i diversi attori in gioco. Si occupano essenzialmente di:

- mettere in relazione gli imprenditori italiani con quelli tunisini tramite *workshop* (che si tengono sia in Italia che in Tunisia) e missioni sul campo per far visitare i luoghi (questo spiega anche la costruzione di vere e proprie sedi regionali);
- facilitare il disbrigo di pratiche burocratiche per l'apertura di un'impresa e in generale a tutte le relazioni con il contesto tunisino e all'assistenza per problemi legali.

Consideriamo in dettaglio le caratteristiche di ogni singolo attore.

La Cooperazione italiana in Tunisia prevede diversi capitoli tra i quali annoveriamo i principali:

- lo sviluppo delle PMI;
- la creazione di società miste;
- il sostegno del partenariato economico.

I settori principali di intervento sono l'agricoltura, la sanità, le telecomunicazioni, l'idraulica, la formazione professionale e le risorse ambientali.

La Cooperazione italiana con i paesi in via di sviluppo è regolata dalla L. 49 del 26/02/1987 e dal Regolamento esecutivo del DPR n. 177 del 12/04/1988. L'Articolo 7 della L. 49 è secondo il responsabile dell'ufficio della Cooperazione di Tunisi strategico poiché *«prevede il finanziamento con un credito agevolato di una quota del capitale di rischio del socio italiano che voglia fare delle joint ventures in paesi in via di sviluppo»*. I soggetti beneficiari non sono tutte le imprese *off-shore*, ma soltanto quelle imprese italiane che acquisiscono quote di capitale in società miste. Infatti, *«le imprese off-shore non portano vantaggi al Paese, quindi la Cooperazione non le finanzia»*.

La Legge quadro sulla Cooperazione allo sviluppo prevede, tra l'altro, la concessione, da parte del Ministero degli Affari Esteri, di finanziamenti a tassi agevolati alle PMI dei paesi emergenti o in via di sviluppo con reddito annuo pro-capite inferiore a 3.250 USD, per l'acquisto di beni e servizi di origine italiana.

La Cooperazione pone quindi al centro della sua azione il partenariato. Dispone di altri strumenti che può utilizzare per le imprese tunisine: *« linee di credito agevolato che permettono agli imprenditori del paese di acquistare sul mercato italiano macchinari e*

attrezzature. Ciò consente l'innovazione tecnologica nelle imprese del paese» (A.C., cooperazione italiana).

Una delle priorità della Cooperazione italiana è la formazione professionale finalizzata all'incremento dell'occupazione in suolo tunisino, per realizzare la quale l'ufficio italiano si avvale della collaborazione di altri enti locali italiani presenti in Tunisia.

Gli obiettivi strategici per i prossimi anni, considerando il XI Piano di Sviluppo, sono ambiziosi e riguardano la riduzione del deficit della bilancia dei pagamenti, il sostegno alle PMI, lo sviluppo delle infrastrutture economiche, la valorizzazione delle risorse umane, la protezione del patrimonio ambientale e culturale (Ali, 2002).

Nonostante gli strumenti dispiegati, la creazione di partenariati resta problematica perché è difficile superare la mancanza di fiducia reciproca e costruire relazioni che durino nel tempo, come ricorda A.C.: *«l'unica azienda in partenariato attuale che è riuscita a funzionare è l'azienda vinicola siciliana CALATRASI che ha avviato un partenariato in Tunisia che tutt'ora dura».*

Gli altri tentativi possiamo dire che non hanno funzionato. Ricordiamo che qui ci si riferisce ad aziende che non sono *off-shore*. Infatti tra queste troviamo partenariati che durano, pur con difficoltà, nel tempo. La Camera Tuniso-Italiana di Commercio e d'Industria (CTICI), chiamata da tutti "Camera di Commercio italo-tunisina", è un'organizzazione presente in Tunisia dal 1884 (allora si chiamava Associazione Commerciale Italiana), che ha accompagnato ed è stata testimone dei cambiamenti della situazione economica e socio-politica del Paese e della storia dell'emigrazione degli imprenditori italiani. Il suo attuale nome risale al 1984.

Essa svolge un ruolo di mediatore tra il mondo economico tunisino e quello italiano, offrendo una serie di servizi alle aziende medie e piccole che progettano di operare o sono già attive sul territorio, contribuendo allo sviluppo di rapporti socio-economici tra Tunisia e Italia al fine di favorire un avvicinamento tra le due sponde del Mediterraneo.

In particolare fornisce servizi di:

- informazione;
- creazione di partenariati con le imprese tunisine;
- promozione di investimenti;
- informazione per la richiesta di personale;
- servizi di marketing;

- formazione.

Nel 2007 *«le richieste di servizi sono state fra 250 e 300, via mail o a mezzo fax»* dice F.C., responsabile commerciale aggiungendo che il ruolo della CTICI è importante per le PMI. Infatti, *«la piccola impresa italiana ha il solito problema della possibilità di spendere per trovare un mercato. La grande azienda ha un budget per esplorare i paesi e le nostre italiane si trovano sempre in difficoltà per le ricerche ... è anche questione di mentalità ... Quindi il nostro ruolo è quello di essere più accoglienti possibile, cercando di spiegare e di dare le informazioni che servono all'inizio»*. Questa affermazione non è però confermata dagli imprenditori veneti incontrati che non giudicano positivamente l'operato di questa organizzazione. Molti si sono inizialmente iscritti ma poi *«ho lasciato perdere perché era solo una perdita di tempo»*.

La Camera ha attivato una rete di collaborazioni con vari attori italiani presenti sul territorio tunisino, tra i quali ricordiamo quelli con l'Ambasciata italiana, la sede ICE di Tunisi, le CCIAA (Camere di Commercio dell'Industria, dell'Artigianato e dell'Agricoltura), le CCIE (Camere di Commercio Italiane all'Estero) e gli Enti Fieristici. Ha stretti contatti anche con attori tunisini tra cui i Governatorati, le Associazioni di imprenditori, le Camere di Commercio, i Centri Tecnici e l'API con cui entrano in contatto per aggiornare le informazioni sul territorio locale e per creare contatti. Ciò è utile per ovviare alle difficoltà riscontrate dalle aziende in Tunisia: *«la burocrazia a volte è di difficile comprensione per gli imprenditori .. poi ci sono i problemi di dogana e di sdoganamento»*.

La CTICI è un ente che si sostiene, dice C., con *«le adesioni, le quote associative e con il pagamento del rimborso spese dei servizi (come il database dei servizi o le informazioni che noi assumiamo per conto di altri che rifatturiamo senza ricarico di costi aggiuntivi)»*. Quindi anche in questo caso troviamo il ruolo di promotore industriale come servizio a pagamento. Per questo motivo, l'ente entra in concorrenza con altri attori, sia privati sia pubblici che svolgono attività di consulenza. Gli organismi privati, ricorda C. hanno *«più possibilità di movimento, di avere fondi, di poterli spendere con più immediatezza ... come sempre il privato risponde meglio del pubblico, per certi tipi di intervento»*. Anche se ricorda che il tipo di lavoro svolto dal CTICI *«è fatto più per l'impresa che per il guadagno. Non ci sono forzature nel cercare di convincere un'impresa a venire nel Paese, se effettivamente non c'è convenienza»*.

Diversa è la situazione dell'Ufficio per la Promozione Tecnologica e degli Investimenti (UNIDO ITPO ITALY) che ha una sede a Tunisi in cui abbiamo incontrato il direttore A.T.³⁰⁸.

Il ruolo della sede tunisina è l'accompagnamento dell'imprenditore nel processo di costituzione dell'azienda, offrendo *«assistenza a tutto campo, cercando di consigliare o sconsigliare l'imprenditore italiano nel suo percorso di investimento in Tunisia, cioè valutiamo il settore d'investimento, vediamo se la persona è valida, vediamo cosa vuole fare, etc.»* (A.T.).

È un lavoro che, ricorda il Direttore, ha a che fare con un sostegno molto ampio: *«l'inizio è veramente difficile, perché appunto faticano molto a capire il fatto che non devono vendere in Tunisia [...] si ragiona molto all'italiana e si fatica a comprendere i meccanismi molto più agili che ci sono qui in Tunisia, perché si è molto arzigogolati ormai, si è abituati, si è formati o malformati dalla burocrazia italiana»*. Infatti, ricorda A.T., il sistema tunisino è molto più semplice e snello rispetto a quello italiano. Ovviamente l'UNIDO non si occupa solo di italiani, ma si rivolge a tutti coloro che vogliono investire nel Paese.

Collabora con vari attori istituzionali tra i quali l'ICE, l'API e la FIPA. La sua controparte è invece il Ministero dell'Industria. L'organizzazione è finanziata dall'Italia ma non è italiana. Infatti, *«ci sono stati tentativi portati avanti da alcuni ambasciatori italiani di fare un Sistema Italia ... secondo me siamo un po' ibridi ... Cioè non è che noi possiamo metterci a lavorare per l'Italia. Certamente possiamo collaborare»*. Anche in quest'intervista, oltre al problema di appartenenza nazionale, si evidenzia la difficoltà esistente tra i diversi operatori italiani presenti nel Paese a coordinarsi e a lavorare tra loro. Tra l'altro, passando in rassegna i diversi servizi, ci si rende conto di come spesso si forniscano lo stesso tipo di consulenza per la quale si entra spesso in competizione. Anche la pratica di far pagare le consulenze aumenta il sistema concorrenziale presente, che tra l'altro, come ricordava C. dell'CTICI non può competere con l'efficienza degli enti di consulenza privati.

³⁰⁸ Ricordiamo che l'UNIDO ITPO ITALY ha sede a Roma e nasce nel 1987 da un accordo tra UNIDO (Organizzazione Nazioni Unite per lo Sviluppo Industriale) e Governo italiano. Il suo compito principale è "favorire la cooperazione industriale con i Paesi in via di sviluppo, fornendo una serie di servizi nelle diverse fasi di un progetto di investimento, quali la ricerca di partner industriali e l'assistenza tecnica ai progetti industriali individuati" dal sito www.unido.it.

L'ICE, Istituto nazionale per il Commercio Estero è un ente che ha il compito di “sviluppare, agevolare e promuovere i rapporti economici e commerciali italiani con l'estero, con particolare attenzione alle esigenze delle piccole e medie imprese, dei loro consorzi e raggruppamenti”³⁰⁹. Ha, dunque, un ruolo importante, cioè quello di «*promuovere il made in Italy, il sistema Italia l'immagine dell'Italia nel paese*» (M. S. ICE).

Per raggiungere tale obiettivo “l'I.C.E., in stretta collaborazione con il Ministero dello Sviluppo Economico elabora il Programma delle Attività promozionali, assumendo le necessarie iniziative e curandone direttamente la realizzazione”³¹⁰.

In Tunisia, ha sede nella capitale, nello stesso edificio dell'Ambasciata italiana Gli Uffici svolgono una serie di attività, tra le quali possiamo annoverare:

- assistenza alle imprese italiane e locali;
- fornitura di informazioni;
- realizzazione di iniziative di promozione;
- formazione («*questo è un paese che vuole crescere e vuole formazione tecnologia, ne abbiamo una serie sulla qualità del turismo che stanno andando molto bene*» M. S. ICE).

Il ruolo dell'I.C.E. è molto importante per la creazione di partenariati e per costruire relazioni con le istituzioni locali: «*vengono gli operatori italiani e noi li facciamo incontrare con gli operatori tunisini [...] anche incontri istituzionali se sono necessari, ma in genere cerchiamo di essere più operativi possibile [...] i ma a volte per esempio c'è bisogno di una cornice istituzionale perché si va ad esempio per gare internazionali e allora li dobbiamo organizzare..... incontri a livello istituzionali*» (M. S. ICE).

Vengono organizzate anche missioni di operatori tunisini in Italia: «*inviamo operatori tunisini alle fiere italiane, che un'altra forma per creare contatto con le nostre imprese*»(M. S. ICE). L'Ente fornisce anche servizi a pagamento che prima erano gratuiti. Infatti, «*ogni anno abbiamo risultati da raggiungere, cioè ogni a raggiungere un tot di fatturato di vendita dei nostri servizi alle aziende [...] sono servizi che una volta l'I.C.E. erogava a titolo gratuito, poi c'è stato un dibattito e si è inserito quest'aspetto privatistico e noi siamo un misto*» (M. S. ICE). Un altro servizio importante svolto è l'assistenza personalizzata alle aziende: «*noi fissiamo degli appuntamenti, studiamo per bene il tipo*

³⁰⁹ Dal sito www.ice.gov.it.

³¹⁰ Dal sito www.ice.gov.it.

d'impresa italiana, che cosa fa, qual è il suo prodotto e cosa e chi cerca, e fissiamo degli appuntamenti, a secondo di quanti giorni, loro stanno qui 23 giorni, dopodiché loro vengono, il nostro autista li va a prendere, li accompagna, fa da interprete, fa un'assistenza generale in tutto questo giro. Questo è importantissimo perché telefonando noi come I.C.E., con personale locale che parla tunisino, ormai ci conoscono è più facile entrare nelle aziende, sono pure contenti perché sanno con chi hanno a che fare» (M. S. ICE).

Infine l'Ambasciata italiana di Tunisi ha una rete consolare articolata in tre sedi: Consolato onorario di Bizerte, quello di Sousse e quello di Sfax.

Per ciò che riguarda il settore che a noi interessa, *«l'ufficio si occupa di assistenza alle imprese in ingresso e che sono già presenti nel Paese»* (L. S. Ambasciata italiana). Sul sito si trova la voce "Fare affari in Tunisia". Cliccando si trovano citate l'ICE locale e la Camera di Commercio Tuniso-Italiana. Infatti, *«con le istituzioni italiane (ICE, Camera di Commercio) c'è tendenza alla sinergia. Certo c'è una sovrapposizione. In realtà noi facciamo promozione politico-istituzionale. Noi non ci occupiamo di trovare partner. L'impresa ci contatta perché non sa che esiste per esempio l'ICE. O la mettiamo in contatto con l'ICE o forniamo una panoramica informativa. Noi partecipiamo a iniziative dell'ICE, della Camera di Commercio»* (L. S. Ambasciata italiana). Lo stesso avviene con gli attori istituzionali tunisini: *«la vera attività promozionale di questo ufficio è con le istituzioni. Solo attraverso noi si va a parlare con i ministri, con i rappresentanti governativi»* (L. S. Ambasciata italiana).

Come in ogni ufficio diplomatico, viene svolta un'attività che tende a perorare gli interessi economici del paese che viene rappresentato: *«facciamo attività di lobbying. Quando si affaccia la possibilità di una gara internazionale importante, ogni paese, attraverso la propria ambasciata, cerca di capire se quella gara può essere di interesse di una società o di un consorzio di società del proprio paese e nel caso lo sia cerca di promuovere gli interessi presso le autorità locali»*. Importanti in Tunisia si rivelano i rapporti informali: *«anche se l'attività di lobbying è istituzionale, qui devi stare simpatico, devi conquistare gli interlocutori istituzionali che devono avere fiducia nei tuoi confronti per passarti le informazioni, agevolarti»* (L. S. Ambasciata italiana).

Sul sito si possono trovare le informazioni relative alle normative, agli elementi di facilitazione degli investimenti, a cosa si deve fare per entrare nel paese. Queste

informazioni vengono date sempre più raramente poiché *«le imprese arrivano già informate o dalle Camere di Commercio o da Consulenti privati»* (L. S. Ambasciata italiana).

Una delle attività più frequenti è quello dell'«ufficio rogne» (L. S. Ambasciata italiana).

Infatti, gli imprenditori tendono a rivolgersi all'Ambasciata solo nei momenti di difficoltà. Viene riscontrata una tendenza individualistica, ad agire da solo, da parte degli operatori economici che investono in Tunisia: *«quando ci sono dei problemi si bussa all'Ambasciata. Una caratteristica tipica degli imprenditori italiani in genere è che sono individualisti, non c'è una cultura del Sistema, più presente in Francia e in Germania. Assume informazioni senza trasmetterle perché ha paura della concorrenza. Se il richiedente non dà informazioni (con quali soldi, perché, con quali banche, etc.) diventa più difficile fornire informazioni [...] diffidenti delle istituzioni, vi si rivolgono se proprio necessario con un atteggiamento non collaborativo,, un atteggiamento di richiesta, di attesa di un servizio»* (L. S. Ambasciata italiana).

Le richieste di aiuto sono più frequenti quando gli imprenditori italiani entrano in società con gli imprenditori locali: *«i problemi più diffusi sono per le società miste. La maggior parte della presenza italiana è con le società off-shore, totalmente esportatrici, con capitali italiani e gestiti da italiani. Le imprese che fanno commercio o produzione per l'on-shore, per il mercato locale, devono entrare in società con un imprenditore tunisino che abbia la maggioranza, il 51%. La parte tunisina vende macchinari, una parte di una proprietà sociale senza avvertire il partner italiano, utilizzando i soldi per altri fini che non sono quelli della società. In questo caso diamo una lista di avvocati che parlano la lingua, o un'interprete per le udienze. Spesso le società ci chiamano per poter chiarire situazioni con la dogana»* (L. S. Ambasciata italiana).

Una delle difficoltà riscontrate dall'Ufficio è quella di mantenere aggiornata una lista delle imprese presenti sul territorio. Infatti, *«in Tunisia non c'è l'obbligo di iscrizione alle Camere di Commercio. Devono comunicare la nascita sulla Gazzetta Ufficiale, ma non devono comunicare la chiusura. L'unica che c'è presso l'API (non è obbligatoria l'inserimento alla lista, ma bisogna passare da lì per la creazione). Abbiamo delle liste che contengono un numero superiore di imprese di quelle contenute nelle liste dell'API. Se ci vengono a trovare lo inseriamo, se no ... Non sono previste le morti, le modifiche (dopo dieci anni), quindi i dati sono falsati»* (L. S. Ambasciata italiana).

Dall'analisi di tutte le istituzioni presentate emerge il panorama composito di una moltitudine di attori che si dispiegano sul territorio e che risultano pur con le rispettive differenze e compiti divisi tra business dell'internazionalizzazione e il ruolo istituzionale che rivestono.

6.1.1.1 Attori istituzionali privati ... cavalcando il business della globalizzazione

Abbiamo considerate tra gli attori istituzionali privati, due principali categorie. Da una parte le Agenzie di consulenza private alle imprese che forniscono servizi commerciali a pagamento e dall'altra le Banche che sono attori strategici per l'attività d'impresa.

Per comprendere le caratteristiche delle Agenzie di consulenza ci soffermeremo sulla storia organizzativa di una, tra quelle interpellate, che in qualche modo è esemplificativa delle poste in gioco di questi attori. La caratteristica principale che le accomuna è quella di inseguire il business dell'internazionalizzazione per catturare nuovi clienti da portare in Tunisia. Il loro raggio d'azione non è solo locale, ma internazionale. Infatti sia le Agenzie italiane sia quelle tunisine partecipano ad attività di promozione in entrambi i paesi. Sicuramente, nel caso che andremo ad analizzare, i legami con il tessuto produttivo e imprenditoriale, ma anche politico, italiani risultano fondamentali per riuscire ad intercettare oltre a finanziamenti privati anche quelli pubblici. Se tra gli attori istituzionali precedenti la dimensione commerciale restava sullo sfondo non prevalendo mai completamente, in questi casi, l'azione è dettata da una parola chiave: fatturare.

La storia dell'agenzia di consulenza 3 è legata alla figura dell'onorevole P.. È attiva in Tunisia dal 13 anni. Si tratta di una società di servizi *off-shore* che si occupa inizialmente di cooperazione italo tunisina offrendo in particolare servizi alle aziende e poi ha ampliato il suo raggio d'azione all'intera area Mediterranea. Essa funge da interfaccia tra Italia e Tunisia e nasce con l'intenzione di essere un punto di riferimento per tutti coloro che vogliono investire ed operare in Tunisia. Offre numerosi servizi tra i quali ritroviamo la domiciliazione per enti o agenzie che ne facciano espressamente richiesta, servizi di segreteria e servizi commerciali, apertura di show-room, convenzioni turistiche e servizi tecnico-finanziari. Questo tipo di servizi sono offerti alle aziende che vogliono anche

investire nel settore ambiente e in attività socio-culturali. Un'attività questa svolta anche da altre agenzie di consulenza incontrate.

L'agenzia usufruisce di un finanziamento dello Stato Italiano, ma le principali entrate derivano dalle prestazioni offerte alle aziende. *«Noi viviamo con gli introiti delle aziende, dei consorzi, del Ministero dell'Ambiente ... Collaboriamo con MEDREC³¹¹ e siamo punto operativo del Ministero per tutto il Maghreb»*. I clienti paganti sono solo quelli di nazionalità italiana. Infatti, *«siamo obbligati a ricevere soldi solo dagli italiani. Possiamo lavorare come vogliamo con i tunisini, purché sia gratuitamente. Noi non riceviamo soldi dal Ministero tunisino, solo da quello italiano»*.

L'agenzia ha un tessuto di relazioni molto forte sia con istituzioni tunisine che italiane. I partner tunisini vengono reperiti attraverso *«i buoni rapporti con API, UTICA, FIPA... tramite le istituzioni, ma anche attraverso contatti personali, conoscenze influenti, nostri amici... L'elemento chiave per noi è la rete; i contatti sono tutto»*. Quelli in Italia invece sono stati creati precedentemente e si amplificano a partire da questi.

La situazione delle agenzie di consulenza, pur con le dovute differenze rimane legata all'erogazione di servizi alle imprese. Qui la concorrenza si gioca sull'efficienza e sulla qualità dei servizi che si è in grado di erogare. Esistono agenzie di consulenza sia tunisine sia italiane la cui differenza principale è il loro essere il punto di riferimento principalmente per i propri connazionali.

Vediamo infine il ruolo giocato dalle Banche che abbiamo considerato all'interno degli attori istituzionali privati.

Il ruolo delle banche è determinante per le attività di internazionalizzazione. Le abbiamo incluse come attori istituzionali privati perché non possiamo prescindere da questi operatori. Durante il Forum di Cartagine 2008 abbiamo osservato come anche per le Banche italiane avere uno sportello in Tunisia collegato alle imprese è considerato un affare strategico. Al Forum erano presenti un rappresentante del Monte dei Paschi di Siena e il direttore della Banca Agrileasing. Le banche italiane, partecipando al capitale di banche locali, offrono un servizio di assistenza alle imprese italiane che investono sul territorio. Tra le banche presenti in Tunisia, che hanno uffici di rappresentanza, troviamo il Monte dei Paschi di Siena, la Banca di Roma e l'Intesa- San Paolo di Torino.

³¹¹ MEDREC: creato dal Ministero Italiano dell'Ambiente e del Territorio è una società pubblica per l'energia rinnovabile operante in Maghreb.

Esse offrono una serie di servizi gratuiti alle imprese che sono già loro clienti in Italia. Tra questi ricordiamo:

- informazioni di varia natura (commerciale, fiscale, legale, etc.) per investimenti ed operazioni commerciali;
- presentazione ed assistenza presso partner istituzionali, economici e professionali;
- assistenza presso le banche locali;
- assistenza per eventuali contenziosi con banche locali o controparti commerciali;
- ricerca di partners locali;
- assistenza per la partecipazione a fiere o altri eventi.³¹²

Anche le banche tunisine giocano un ruolo importante. Gli imprenditori intervistati hanno più volte dichiarato l'importanza di questi attori locali, non tanto per la richiesta di credito, quanto per la gestione ordinaria delle attività.

Analizziamo le trasformazioni che il settore bancario tunisino ha subito nel tempo, per comprendere il ruolo strategico che questo settore riveste nella politica di riforme di Ben Ali. Il 2001 è stato un anno cruciale per il sistema bancario tunisino. Dall'adesione al WTO nel 1995 fino a questo data - che rappresenta il momento in cui la Tunisia entra nel circuito della concorrenza internazionale, nel rispetto degli impegni presi con l'Organizzazione Mondiale del Commercio - sono state fatte numerose riforme che hanno interessato questo settore cruciale per lo sviluppo socio-economico del Paese. A partire dal 1986, ispirandosi ai principi dell'internazionalizzazione, dello sviluppo tecnologico e delle economie di scala, è stato irrobustito il potere della Banca Centrale e sostenuta la concorrenza tra diversi Istituti bancari. In Tunisia esistono quattro tipi di banche:

- le banche commerciali (o di deposito);
- le banche di sviluppo (o di investimento);
- le banche *off-shore*;
- le banche d'affari.

Il sistema bancario tunisino, quasi completamente sotto il controllo statale, è stato progressivamente privatizzato. Le tre principali banche commerciali (*Banque de l'Habitat, Banque de l'Agriculture e Société Tunisienne des Banques*), che restano sempre sotto il

³¹² Cfr. Lo Monaco, 2009, www.confindustriaci.it.

controllo statale, si occupano di funzioni strategiche per lo sviluppo economico tunisino (la concessione dei mutui, il finanziamento dei settori agricolo e turistico).

Con la riforma del settore bancario si è tentato di raggiungere un triplice obiettivo: l'adeguamento degli aspetti giuridici (ad esempio, con la modifica dello Statuto della Banca Centrale), la modernizzazione del sistema (ad esempio, con la riforma del sistema nazionale di compensazione) e la ristrutturazione (ad esempio, con la fusione, nel 2001, di tre banche controllate dal potere statale) (Alì., 2002 p. 19).

La Banca Centrale ha un ruolo importante in questo processo di cambiamento. Pur nel rispetto delle norme internazionali, una legge del 1994 ne ha accresciuto il potere di regolazione, attribuendo ad essa un potere di controllo sulle altre banche. Resta il fatto che i cambiamenti del sistema bancario non sono stati così sostanziali. Infatti, mentre le autorità di tutela adottano nuove norme e modificano le istituzioni sul modello internazionale, le banche non riescono ad adeguarsi rapidamente a queste trasformazioni, continuando a funzionare in maniera arcaica. La gestione delle banche pubbliche, inoltre, è esercitata più dal potere politico che dai tecnici. C'è anche da rilevare che il credito non viene concesso sulla base di analisi del rischio o sulla base di un progetto ma più per un sistema di conoscenze (familiari, amicali o politiche). È un sistema che favorisce i grandi gruppi industriali tunisini, quotati in Borsa, che hanno un facile accesso al credito, mentre per i piccoli imprenditori è più difficoltoso³¹³.

Negli ultimi anni si è puntato all'ammodernamento del sistema, reclutando personale più qualificato e informatizzando il sistema. Anche l'Unione Europea ha stanziato 10 milioni di euro per la formazione del settore bancario. Quindi, nonostante ci siano stati dei tentativi di dotarsi di leggi e regolamenti moderni, il sistema bancario deve ancora superare vecchie modalità di gestione e di comportamento: un treno moderno con un desueta locomotiva a vapore!

In conclusione, ricordiamo che nonostante le numerose azioni promosse dalle istituzioni tunisine e italiane presentate, non sembra che esse riescano a coordinare realmente il flusso degli imprenditori. Nessuno tra gli intervistati è venuto in Tunisia

³¹³ "De fait, la Bourse est l'exact reflet des modalités très particulières de gouverner; un décalage abyssal entre textes et pratiques concrètes; l'absence de réel garde-fou et d'un minimum de contrôle; la personnalisation et la concentration du pouvoir; une hiérarchisation si poussée que, dans la pyramide organisationnelle, les acteurs se trouvent très rapidement paralysés et déresponsabilisés" (Hibou, 2006, p. 46).

inizialmente nell'ambito di una missione organizzata, preferendo «*fare da sé*». Questo accade non solo per la sfiducia generalmente espressa per il mondo burocratico-istituzionale i cui tempi sono sentiti come una barriera al dinamismo d'impresa, ma anche per il timore di pubblicizzare in Italia la loro attività, soprattutto per eventuali controlli fiscali.

6.1.2 Gli attori del mondo produttivo

Tra gli attori del mondo produttivo i nostri interlocutori privilegiati sono stati italiani. La nostra appartenenza nazionale ci ha chiuso, di fatto, le porte del mondo tunisino lavoratore, per entrare in relazione col quale erano tra l'altro necessarie competenze che non avevamo (la conoscenza della lingua tunisina e dei suoi dialetti). Fin da subito abbiamo capito i limiti della nostro posizionamento e abbiamo perciò tentato di sfruttarne i vantaggi, ovvero la possibilità di osservare dall'interno aziende, raccogliendo le storie poco conosciute dei piccoli e medi imprenditori veneti, che sono poco conosciute. Qui l'appartenenza veneta della nostra università ha giocato a favore, facendoci aprire le porte di molte aziende dove la maggior parte degli imprenditori intervistati ci hanno accolto con grande disponibilità, regalandoci parte del loro tempo prezioso. Così mi ha accolto il primo imprenditore veneto incontrato dicendo: «*ah, se non leggevo sul fax Università di Padova non è che la facevo venire, perché non ho tempo per queste cose, ma io sono di Padova e tra veneti ci si aiuta*» (F.G., azienda 5).

Siamo consapevoli dei limiti di questo sguardo (su cui ci siamo soffermati nel cap. III) e del fatto che “non tutti gli attori possono essere raggiunti, e a un certo punto la cerchia degli attori individuati deve definirsi, ma è bene non dimenticare [...] che ogni assemblea è sempre soggetta a modificazione, che la composizione di inclusi ed esclusi può cambiare, che la maglia (il confine di ogni progettualità e degli attori che vi fanno parte) non può essere impenetrabile” (Bertoncin, Pase, 2009, p. 17).

Presentiamo, quindi, di seguito le riflessioni sviluppate sugli attori del mondo produttivo soffermandoci sull'imprenditoria delocalizzata veneta, sui tecnici che lavorano nelle aziende e sull'oscuro mondo delle operaie, ricostruito a partire dello sguardo altro di molti imprenditori e di osservazioni sviluppate durante il lavoro di campo.

6.1.2.1. Gli imprenditori ... tra fallimento e successo

Gli imprenditori veneti sono l'attore principale che ci ha permesso di sviluppare le nostre riflessioni sul mondo produttivo. Nonostante le iniziali difficoltà di contatto, una volta incontrata la prima persona chiave, siamo stati introdotti nella rete che lega tra loro gli imprenditori veneti di cui abbiamo potuto seguire le tracce, usufruendo dei canali di comunicazione del sistema imprenditoriale stesso. Questo ci ha consentito di capire fin da subito l'importanza della comunicazione informale. Ricordiamo che non è facile penetrare il mondo delle imprese che si dimostra spesso refrattario alle ricerche o alle indagini scientifiche per diverse ragioni: la prima è una generale sfiducia sull'utilità di questo tipo di lavoro (che ci è stata più volte ricordata); la seconda è invece legata alla grande competitività esistente tra le imprese dello stesso settore per cui si temono forme di spionaggio industriale; infine, in alcuni casi, influisce anche la paura di controlli fiscali, soprattutto delle istituzioni italiane. Nel caso degli imprenditori veneti incontrati, però, è prevalsa, come dicevamo sopra, l'appartenenza regionale: «tra veneti dobbiamo aiutarci» (L. B. azienda 16) ed abbiamo riscontrato una grande disponibilità. La maggior parte ci ha aperto le porte dell'azienda, facendoci anche visitare i luoghi senza accompagnamento e molti ci hanno consentito di seguire reti locali³¹⁴.

Gli imprenditori di cui si parla sono venuti in Tunisia a partire dagli anni '90. Ripercorrendo le loro storie di vita, ci si rende conto che si tratta di percorsi tortuosi dai molti cambi di direzione, di luogo e di contesto in cui si evidenzia la capacità pragmatica di fare fronte alle diverse situazioni e la spinta continua a farcela ed ad avere successo. Per queste caratteristiche ritroviamo nell'arco anche di una singola vita periodi di fallimento e periodi di successo che affiancano situazioni di povertà e di ricchezza. La tortuosità di questi percorsi rende il panorama imprenditoriale composito ed umano. Un imprenditore intervistato in Italia che ha un'azienda in Tunisia così ha definito il panorama degli imprenditori in Tunisia: «*la composizione degli imprenditori italiani in Tunisia ... ci sono tre categorie: i banditi, e ce n'è! I falliti, e per falliti intendo tutti quelli che in Italia non sono riusciti a raggiungere un obiettivo, e quindi vanno in Tunisia e lì poi*

³¹⁴ Bisogna qui ricordare la grande disponibilità di alcuni imprenditori che in maniera molto paterna e trovando inammissibile la mia scelta per una ragazza sola di utilizzare i *louages* locali (di cui più volte mi sono stati ricordati i casi di incidenti mortali), mi hanno riaccompagnato in macchina a Tunisi dopo l'intervista oppure mi hanno messo a disposizione un autista anche per un'intera giornata.

riescono; e poi abbiamo le grosse aziende che lo fanno proprio come investimento» (M. P., azienda 25).

Tra quelli incontrati ci sono persone che vivono in Tunisia da oltre vent'anni, mentre altri sono arrivati da meno di dieci. La spinta a partire per la Tunisia è stata data principalmente da un momento di crisi dell'azienda in Italia, in alcuni casi conclusosi con un fallimento. In altri casi dallo spostamento dei principali clienti per cui si lavorava, che hanno chiesto, a volte espressamente, di seguirli nello spostamento in Tunisia. La scelta del paese, quando è avvenuta a partire da scelte personali, è legata a diversi fattori. Il primo è la vicinanza geografica, che consente anche di pensare alla possibilità di instaurare forme di pendolarismo: *«essere ad un'ora d'aereo è fondamentale. Così ad ogni esigenza posso venire e vedere cosa succede»* (S.S., azienda 17). Infatti alcuni imprenditori che lavorano su due sedi (una tunisina e una italiana), vivono spostandosi continuamente. Lo stesso vale per quelli che sono partiti da soli lasciando la famiglia in Italia. L'esigenza del continuo controllo rende a volte difficile la partenza per l'imprenditore, anche se il vai e vieni viene favorito dalla scelta di personale italiano di fiducia.

La seconda ragione è legata al preesistere nell'azienda d'origine di rapporti commerciali con partner veneti già installati nel Paese. La terza è più causale e dipende da casi fortuiti (incontri con possibili partner a Fiere di settore, informazioni ricevute da amici che lavorano nello stesso settore, etc.). Infine viene spesso ricordata l'importanza delle caratteristiche del paese le cui condizioni di vita vengono preferite a quelle di altri contesti d'insediamento. In particolare, ricordiamo che tutti gli intervistati hanno confermato di aver anzitutto valutato le possibilità di uno spostamento in Romania, ma poi di aver scelto la Tunisia per un incrocio tra le motivazioni sopra esposte. Tra l'altro va ricordato che quella della Tunisia non è la prima esperienza di delocalizzazione. In molto casi esistono tentativi precedenti in altri paesi (Bulgaria, Romania, Brasile). Le condizioni di vita non sono trascurabili tra i fattori della scelta perché, come ricorda un imprenditore, parlando dei tecnici: *«se li fai vivere nell'interno, non ti restano»* (N. C., azienda 8). Gli imprenditori ed i tecnici incontrati vivono sul litorale tunisino principalmente a Tunisi e Hammamet, due centri in grado di offrire notevoli servizi alla popolazione espatriata. In particolare Tunisi viene preferita dagli imprenditori che si

trasferiscono in famiglia, perché qui ci sono la scuola italiana ed altri servizi utili anche per le mogli.

In generale il panorama degli imprenditori rispecchia le differenze evidenziate per le aziende che variano dai casi di aziende più dinamiche e di successo, che si collocano nelle parti alte della filiera produttiva quella a maggior specializzazione, e nei casi a maggior densità relazionale (come nel caso delle piattaforme), a quelle che non hanno modificato la loro posizione e continuano a fare un tipo di produzione contoterzista per il mercato *low cost*, per le quali si evidenziano maggiori difficoltà. Bisogna inoltre ricordare che non tutte le imprese incontrate hanno chiuso la precedente azienda italiana, ma in molti casi l'hanno mantenuta oppure hanno creato strutture ramificate con una sede italiana e una o più sedi delocalizzate nel Paese o in altre sedi, spesso unendosi tra imprenditori veneti.

La figura dell'imprenditore è molto importante nel sistema delle PMI, come ricordavamo anche nel quinto capitolo. Minore è la taglia dell'impresa e maggiore è l'importanza delle caratteristiche personali dell'imprenditore. L'imprenditore dà il ritmo all'azienda, è lui che apre alle sette del mattino ed è lui che chiude. L'origine contadina veneta la ritroviamo sempre nella loro caratteristica principale, quella di essere degli infaticabili lavoratori «*pronti a trovare ad ogni problema una soluzione pratica*» (M.V., azienda 12).

Come ricordano molti intervistati questo modo di lavorare non si ritrova tra gli imprenditori tunisini che gestiscono le loro aziende «*come direttori o amministratori esterni. Ci stanno poco e arrivano tardi*» (L. B., azienda 16). L'imprenditore veneto, invece, continua a lavorare come faceva in Italia, dedicandosi totalmente all'azienda. Il suo può essere un lavoro estenuante perché «*qui a volte devi lavorare anche di più perché devi continuamente seguire gli operai, istruirli altrimenti fanno quello che vogliono*» (F. G., azienda 5). L'imprenditore deve quindi «*dare l'esempio*» (N. C., azienda 8). Ma, l'intensificazione del lavoro è data anche dal ritmo delle commesse a breve termine del lavoro *just in time*, che impone accelerazioni repentine che l'imprenditore deve saper gestire per consegnare la merce in tempo.

Le doti che l'imprenditore deve possedere sono cambiate nel tempo, come ricorda un giovane imprenditore: «*a quei tempi bastava la voglia di lavorare. Oggi invece per gestire devi avere delle conoscenze, devi avere le basi, formazione* » (M. B., azienda 6). Infatti nel lavoro delocalizzato, oltre alla capacità di gestione interne dell'azienda, sono necessarie

doti di marketing e di comunicazione per mantenere le relazioni con i clienti principali, farne di nuovi e in generale per alimentare i legami col territorio Veneto di partenza. Anche l'uso degli strumenti informatici, ancora ostici per alcuni imprenditori vecchio stampo, sono strategici in quest'organizzazione. Questo è confermato dal fatto che nelle aziende collegate ai circuiti dell'alta moda questi strumenti sono ritenuti indispensabili.

Nelle aziende a conduzione familiare abbiamo riscontrato una separazione tra due ruoli principali: quello produttivo e quello amministrativo. Il primo, nei casi incontrati, è spesso rivestito dalla moglie (o dalla sorella), perché sono loro che hanno un passato di operaie in Veneto e conoscono i trucchi del mestiere. Invece il marito continua a fare l'imprenditore come faceva prima. Abbiamo riscontrato anche casi di tecnici che hanno deciso di aprire un'azienda in proprio, dopo qualche anno di lavoro in Tunisia. In particolare ricordiamo i molti che hanno lavorato in Benetton e che poi hanno riprodotto in piccolo lo stesso sistema produttivo. Un caso analogo si ritrova tra i tecnici tunisini diventati anch'essi imprenditori (Lainati, 2002).

Per quanto riguarda i rapporti con gli altri imprenditori la principale caratteristica degli imprenditori italiani da tutti ricordata è: *«l'incapacità di fare squadra»* (M. P., azienda 25). Si collabora poco tra aziende che lavorano nello stesso segmento produttivo, mentre si instaurano rapporti a volte anche quotidiani con le aziende che fanno parte della catena di valore del prodotto. Per il settore della maglieria, ricamifici, aziende di serigrafia e tintorie sono dei partner chiave a cui ci si deve continuamente rivolgere. Certo, in questo caso, i rapporti sono legati da esigenze di produzione e non rientrano nei casi di partenariato o di strategie cooperative.

Nel tempo libero ritroviamo alcuni imprenditori che hanno dichiarato di non fare vita di società con gli altri italiani e di vivere abbastanza isolati aggiungendo che il tempo libero manca e in quel poco che resta ci si dedica alla famiglia o a passioni personali (caccia, pesca, sport acquatici, discoteche, gite turistiche). In un secondo caso, che comprende le persone più giovane e i tecnici italiani, si fa vita da espatriati incontrandosi con persone della stessa nazionalità principalmente legate al contesto lavorativo. Come ricorda S.S., azienda 17: *«come si dice da noi, si fa comunella, ci si chiama, andiamo a mangiare insieme con i tecnici italiani, tutti i tecnici delle varie aziende che ci sono qua»*, i legami a livello personale si mantengono tra imprenditori e tecnici italiani, in una forma di

solidarietà funzionale dove l'unione si crea più per condizione che per scelta, come è tipico in tutte le fasi iniziali delle emigrazioni (Marengo, 2007).

Ancora più rarefatti sono i rapporti con i tunisini, che nella gran maggioranza dei casi si esauriscono nelle relazioni di lavoro. Nessuno ha dichiarato di avere amici tunisini : *«al massimo conoscenze»* (M. L., azienda 7), perché *«ho solo amici italiani, è molto se non impossibile avere amici tunisini, per amici come intendo io, i tunisini sono conoscenti, non vado più di qualche volta a mangiare a casa loro perché ci sono delle difficoltà di comportamento, ci sono delle situazioni che a volte sono imbarazzanti... noi abbiamo un altro concetto di pulizia, ho difficoltà a mangiare sul tappeto, odio il loro piatto tipico, il couscous, mi piace l'agnello perché quaggiù l'agnello è buono in Italia non lo mangerei mia, però mi sento in imbarazzo ad andare a casa dei vari Sayd, Karim, Samir, o altri quando mi invitano, perché cosa succede ,vai lì e la parte femminile va a finire dentro una stanza non dico rinchiusa perché la porta rimane aperta, ma là restano, e gli uomini ... non ho assimilato comunque i loro gusti, qualche volta ci vado al caffè con loro ma il loro caffè non mi piace, il loro the non mi piace, diciamo che noi italiani abbiamo una gran difficoltà ad adattarci»* (S. S., azienda 17).

I rapporti di lavoro all'interno della fabbrica sono gestiti in maniera patronale e ritroviamo situazioni ed "atmosfere" molto diverse. Si passa da situazioni in cui anche solo con una breve visita è possibile osservare il timore che il proprietario incute nei dipendenti e il clima di tensione generalizzato (situazione certo mediata dalla presenza di un osservatore esterno), a situazioni in cui invece l'atmosfera è distesa e cordiale e a volte ilare. Le difficoltà maggiori nascono nei momenti di tensione o quando crescono rivendicazioni lavorative particolari, che vengono spesso liquidate dagli imprenditori collegandole all'appartenenza culturale dei lavoratori. *«L'unico problema è che loro non vogliono lavorare»* (F.G., azienda 5). Gli stereotipi culturali, come approfondiremo nel paragrafo sulle relazioni tra gli attori, sono molto forti e vengono continuamente richiamati per spiegare le differenze nel modo di concepire il lavoro e l'efficienza di fabbrica.

Il modo di costruire le relazioni si rende evidente anche nell'uso della lingua, che si alterna tra italiano, veneto, francese e in alcuni casi anche in un rudimentale arabo tunisino. La capacità di muoversi tra i diversi registri linguistici consente di risolvere molte incomprensioni, legate spesso anche alle difficoltà comunicative e linguistiche. Indicativo

il fatto che molti operai sappiano, dopo alcuni anni, anche il dialetto veneto perché, come ci ha detto una segretaria tunisina «*conviene capirlo perché quando il capo si arrabbia parla in veneto*». Nel caso tunisino, le figure amministrative e le persone che rivestono posti di dirigenza nell'azienda parlano sempre in un perfetto italiano. Ricordiamo infatti con le parole di Raffestin che "una lingua determina un modello di rappresentazione dell'universo". In altre parole, privilegiare una lingua significa imporre un modello di rappresentazione unico e perciò stesso omogeneizzare il sistema d'informazione" (Raffestin, 1986, p. 126). Certo, ricorda un imprenditore che il fatto che «*i tunisini son molto bravi con le lingue*» è un sicuro vantaggio, soprattutto all'inizio quando non si riesce a parlare bene in francese, ma alla lunga rende pigro l'imprenditore che non fa più lo sforzo per imparare. Ricorda sempre S.S. che :«*son venuto giù e con la lingua, un disastro totale ... allora benissimo all'inizio, avere una segretaria che parlava francese, italiano e arabo, e anche un responsabile del personale ok, però allo stesso tempo problematico perché al di là di loro, che mi parlavano in italiano, io non riuscivo ad apprendere alcuna lingua. Poi è arrivata la ragazza che fa i programmi, che si occupa dell'ufficio tecnico diciamo, la ragazza controllo qualità che non parla l'italiano, e io nell'arco di un anno ho dovuto cominciare almeno masticarlo e a capirlo ... adesso lo mastico*» (azienda, 17).

Anche gli imprenditori tunisini entrano in gioco in questo quadro con diverse modalità. Ne abbiamo potuti solo intervistare due che hanno strutturato un'azienda in partenariato (azienda 1). Gli altri, quelli che gestiscono i laboratori di confezionamento tunisini, non abbiamo mai potuto incontrarli. Questi imprenditori si muovono strutturando *joint-ventures* con imprenditori italiani, anche se questo tipo di organizzazioni sono minoritarie perché difficili da gestire e necessitano di capacità di intermediazione culturale, che non sempre l'imprenditore vuole o è in grado di attivare. Maggioritario è invece il caso delle imprese che lavorano in associazione con quelle venete tramite attività contoterziste. Queste aziende usufruiscono dell'effetto di filiera dato dalla presenza degli imprenditori veneti e della dinamica produttiva innescata sul territorio.

Il territorio circostante resta in molti casi un grande sconosciuto. Le domande riguardanti il territorio locale alcune volte non sono state capite, mentre altre si sono esaurite velocemente: da parte degli imprenditori più anziani si ricordano i grandi

cambiamenti («*da quando son qua è cambiato dal giorno alla notte*» (G. R., azienda 10); «*se hai bisogno di qualcosa oggi c'è essenzialmente tutto, mentre una volta ...* » (S. S., azienda 17). Tra le immagini ricorrenti, che svilupperemo in modo approfondito nel secondo paragrafo, ritroviamo la distanza e lo scollamento rispetto al territorio circostante, che non solo non interessa conoscere, ma da cui si prendono le distanze: «*se dovessi vivere qua di fronte*», l'azienda si trova a Menzel Bouzelfa, «*andrei in depressione ... non c'è niente*» (S.S., azienda 17).

6.1.2.2 I tecnici ... reinserzione flessibile multisito

I tecnici incontrati nelle aziende tunisine sono prevalentemente italiani. Il termine “tecnico” potrebbe ingannare rispetto alle mansioni svolte che non sempre sono legate alla conoscenza tecnica del mestiere. Per questo non deve stupire il fatto di incontrare tecnici che hanno lavorato in settori produttivi diversi, poiché il ruolo che spesso viene *in primis* richiesto è quello del controllo. «*È necessario uno sguardo italiano*», «*non possiamo affidare la gestione ad un tunisino*», «*quando vado in Italia ho bisogno di sapere che c'è un italiano a guardare l'azienda*», sono queste frasi ricorrenti nelle interviste realizzate con gli imprenditori.

Accanto a queste figure di tecnici che controllano il lavoro degli operai, che regolano il tempo della manovia e che aiutano l'imprenditore nella gestione del personale, ritroviamo tecnici qualificati. Il caso di questi ultimi è interessante e rivela le possibilità di sfruttare a livello personale le catene di produzione transnazionale grazie alla posizione di forza data dalla conoscenza del mestiere. Si tratta di persone che riescono a seguire le catene globali del valore, creandosi così una nuova opportunità lavorativa. Rientrano in questa categoria i tecnici *free-lance*, che si definiscono dei consulenti esterni all'azienda . Ne abbiamo incontrato alcuni che, al momento della pensione, sono stati richiamati in servizio da una delle grandi aziende con cui lavoravano prima. Queste, attraverso contratti di consulenza li hanno inviati a seguire la realizzazione in Tunisia del lavoro dei contoterzisti italiani, coinvolti nel processo produttivo. Il loro compito, in questo caso, è legato non solo a delle grandi capacità tecniche ma anche alla loro abilità nel trasmetterle ad altri. «*Un tecnico*», dice S.G. (azienda 15), «*non deve solo conoscere il mestiere, ma deve anche saperlo insegnare, altrimenti non riusciamo a seguire la qualità delle aziende a cui diamo lavoro*». In questo tipo di categoria ritroviamo anche la figura di tecnici tunisini,

che spesso sono operai che hanno imparato il mestiere nell'azienda e che vengono promossi a tecnici per seguire quotidianamente la rete dei contoterzisti tunisini. Per questa attività è indispensabile conoscere la lingua e i dialetti locali, così che un tecnico italiano può lavorare se affiancato ad uno tunisino. Abbiamo ritrovato questa situazione in tutte le piattaforme produttive contattate.

Infine, ritroviamo la figura del tecnico tunisino altamente specializzato; spesso si tratta di un giovane laureato che viene scelto dall'azienda e formato e che, dopo un periodo di rodaggio, prende le mansioni solitamente rivestite solo da tecnici italiani. Questo si verifica in poche aziende che sono però significative perché rappresentano le aziende più dinamiche e innovative che hanno avuto maggior successo tra le aziende *off-shore* incontrate. Tra l'altro, come ricorda un imprenditore: «*un tecnico tunisino costa molto meno di quello italiano, che devi pagare caro per tenerlo qua e altrimenti ti lascia e se ne va da un altro*» (M.B., azienda 9).

6.1.2.3. Le operaie ... la destabilizzazione dei rapporti tradizionali

Il mondo delle operaie rimane il punto cieco della nostra osservazione perché per le difficoltà, già illustrate nel terzo capitolo, non ci è stato possibile confrontarci direttamente con loro.

Le riflessioni che potremo qui sviluppare sono legate allo sguardo imprenditoriale sulla manodopera impiegata, alle opinioni espresse dagli attori istituzionali incontrati, ad alcune conversazioni avute con ricercatori in Tunisia e alle riflessioni durante il lavoro di osservazione partecipante. Non abbiamo trovato una letteratura di settore significativa riguardante il caso delle operaie in Tunisia. Parte di questo mondo oscuro l'abbiamo potuto ritrovare nelle pagine del libro della sociologa Miriam Glucksmann, un pionieristico studio etnologico sul lavoro di fabbrica realizzato in una fabbrica inglese tra il 1977-1978, che descrive la sua esperienza in una fabbrica inglese, constatando come le condizioni delle operaie che abbiamo potuto osservare corrispondano a quelle delle operaie delle fabbriche del mondo occidentale di quegli anni³¹⁵.

³¹⁵ "The millions of women working in these factories are doing work similar to that in Smiths, but for the majority working conditions are far worse and more insecure, for longer hours and lower pay. Factory work represents a route out of rural poverty for many, but whether or not such financial independence also

Rimane quindi un mondo ancora da esplorare che sicuramente costituisce un'importante possibilità di sviluppo futuro di questo nostro lavoro.

La manodopera tunisina impiegata nelle fabbriche venete *off-shore* e nella rete di subfornitori tunisini incontrati è per oltre l'80% costituita da operaie. Il tessile, e soprattutto, la confezione sono attività produttive in cui si preferisce impiegare personale femminile. Oltre a questa ragione, le donne sono considerate, da quasi tutti gli intervistati: «*più docili e malleabili*». L'uomo tunisino è invece da tutti ritenuto «*inaffidabile*». Qualche volta anche «*riottoso e truffaldo*».

Come prima cosa osserviamo che gli uomini vengono impiegati nelle aziende per quelle mansioni in cui è richiesta la forza maschile (guardiano, magazziniere, trasportatore, addetto riparazione macchinari) e anche prevalentemente, nel settore della maglieria, nelle attività di tessitura in cui il lavoro si svolge anche di notte e richiede abilità tecniche per controllare le macchine.



Fig. 48: l'attività della tessitura (azienda 8).

Le donne vengono invece impiegate nel lavoro meno qualificato e in alcuni casi anche come “guardiane” della manodopera. Qui come per i tecnici tunisini, a volte è indispensabile avere tra le persone di controllo qualcuno in grado di parlare la lingua e i dialetti locali. Queste figure intermedie si posizionano tra gli operai tunisini e i tecnici o imprenditori italiani e rivestono un ruolo delicato che richiede buone capacità di

entails a measure of personal empowerment is strongly contested by feminist scholars” (Glucksmann, 2009, p. XIX)

mediazione: trovano un posizionamento tra le richieste dei connazionali e quelle del proprietario della fabbrica.

Il lavoro delle operaie dura 8 ore al giorno, diviso su tre turni nelle aziende in cui si lavora a ciclo continuo, mentre nelle altre su due turni.

Il salario medio è calcolato all'ora ed è di «1 dinaro e 6» (G.R., azienda 10). A fine mese da questo vengono decurtate le ore di assenza per malattia o per motivi personali. Da qualche anno lo Stato ha introdotto una copertura assicurativa e previdenziale, che garantisce parte dei rimborsi.

Ricordiamo che la legislazione sul lavoro è considerata generalmente avanzata, costruita sul modello francese ed anche i controlli vengono frequentemente effettuati nelle aziende incontrate (S.G., azienda 15). Il problema nasce essenzialmente dalla mancanza di forza dei Sindacati e dalle loro deboli capacità d'azione³¹⁶. Quindi spesso la gestione del territorio *off-shore* dell'impresa rimane legata alla figura stessa dell'imprenditore. Abbiamo spesso osservato un rapporto con l'azienda di tipo paternalistico, come in questo caso in cui l'imprenditore così definisce il suo lavoro: «*per una buona riuscita, bisogna gestire l'azienda come un padre di famiglia*» (M. B., azienda 9).

Anche la questione dei contratti è importante. In questo ambito, sono stati introdotti dei cambiamenti legislativi che favoriscono la creazione di figure flessibili, permettendo una precarizzazione delle condizioni di lavoro. Oggi sono poche le assunzioni a tempo indeterminato, perché attraverso il sistema delle agenzie interinali è possibile fare contratti sempre di natura temporanea. Le operaie possono essere prima assunte a tempo determinato, con contratti di prova di sei mesi. A questo punto è anche possibile licenziarle per poi fare nuovamente un contratto a sei mesi. Questo sistema può essere protratto fino a quattro anni. A questo punto per aggirare la legislazione è possibile «*passare ai contratti interinali*», come ci ha detto un imprenditore. Così questo stesso riesce ad avere un'azienda di circa 100 operai, di cui solo 13 sono con contratto a tempo indeterminato, perché hanno iniziato a lavorare prima della nascita delle agenzie interinali.

³¹⁶ Per la questione sindacale cfr. Belhedi, 1993.

Si comincia a lavorare in fabbrica in giovane età, solitamente come apprendiste. Spesso le ragazze, che lavorano in azienda, provengono anche da territori lontani e sono costrette per lavorare ad una vera e propria migrazione. Si ritrovano così ad affrontare una nuova vita da sole, in molti casi senza la protezione familiare (nonché il controllo), vivendo in alloggi comuni con altre compagne di fabbrica. Per affrontare questo tipo di vita sono necessarie motivazioni forti: la prima è sicuramente guadagnare per aiutare la famiglia, nel cui nucleo familiare spesso ci sono situazioni di disoccupazione o di emigrazione³¹⁷; la seconda è realizzare il sogno principale di ogni operaia: il matrimonio. Con questi orizzonti si possono affrontare le ristrettezze imposte dalla vita di fabbrica³¹⁸. Per queste donne, a volte l'allontanamento da casa genera una doppia forma di esclusione sociale. La prima avviene nel territorio di arrivo dove il loro essere 'straniere' le esclude dalla vita sociale locale, che nel mondo tradizionale vuol dire non essere considerate come potenziali donne da marito. Nel contesto d'origine, poi, se nel territorio della fabbrica non abita un familiare che può accogliere l'operaia, la mancata garanzia di controllo rende la donna socialmente non candidabile ad un buon matrimonio. Sono questi casi estremi, ma che si verificano soprattutto per le ragazze provenienti dai contesti di maggiore arretratezza economica del Paese. Per quelle che non si allontanano dalla famiglia per lavorare la vita si alterna tra la fabbrica e la casa o gli ambiti sociali destinati alle donne. Il salario, frutto del loro lavoro, appartiene al nucleo familiare, tanto che mi è stato più volte raccontato che il giorno di paga si presentano il padre o il fratello a riscuotere il denaro. L'ingresso delle donne nel mondo del lavoro destruttura lentamente le dinamiche dei sistemi familiari tradizionali su cui si regge la società tunisina.

Una volta in fabbrica, se si è alla prima esperienza, una prima difficoltà da imparare è la rapidità del tempo produttivo che significa tante cose insieme: stare nei tempi produttivi rispetto alla mansione richiesta, stare nei tempi di ingresso e di uscita dalla

³¹⁷“L'augmentation des besoins des familles tunisiennes, ces derniers temps, l'élévation de leur niveau d'aspiration et l'insuffisance du travail du mari ont incité les femmes à se porter massivement sur le marché du travail, à être aujourd'hui moins nombreuses à renoncer à leur activité professionnelle, si bien, comme le note Zouari-Bouattour, que la vie active des femmes est plus en plus ininterrompue et ne concerne plus les secteurs «traditionnels» (l'agriculture et le textile), qui accaparaient la main d'œuvre féminine” (Khouaja, 2004, , p. 99).

³¹⁸A questo proposito si confronti l'articolo apparso su internazionale, che racconta la storia di alcune operaie che lavorano nelle fabbriche cinesi. Sembra sul lavoro nelle fabbriche cinesi.

fabbrica (la puntualità e il rispetto meticoloso di questi ritmi sono estranei al contesto della vita tradizionale), imporre al proprio corpo tempi di adeguamento alle pause (che sono anche queste temporalmente scandite dal sistema produttivo) che non consentono malori o *defaillance*³¹⁹. La lentezza nel lavoro non è legata soltanto all'inesperienza, ma a volte anche all'età delle operaie. Infatti se come ci è stato raccontato da molti imprenditori *«le operaie dicono spesso che appena si sposano se ne vanno e tornano a vivere come prima, ma poi restano o basta aspettare che ritornino perché hanno bisogno di lavorare»* (L. B., azienda 16). Quindi in molti casi il lavoro da operaia accompagna queste donne lungo tutto l'arco della vita.

Un problema da tutti sottolineato è quello del *turn-over*: *«appena possono se ne vanno perché gli offrono qualche dinaro in più»*. Questo costituisce un problema nel momento in cui vanno via lavoratori su cui si è investito in formazione. In questi casi per evitare il rischio di perderli, si tenta di rispettare le condizioni pattuite, offrendo incentivi maggiori per il lavoro svolto (S.G., azienda 15). Il *turn-over* viene letto dagli imprenditori come *«mancanza di affezione all'azienda»*, ma è un fenomeno che può invece essere spiegato pensando al grande numero di aziende che insistono sullo stesso territorio e tentano di accaparrarsi gli operai migliori, alimentando il clima di grande concorrenza. Come hanno spiegato alcuni imprenditori: *«devi stare attento di chi fidarti e di chi no, altrimenti ti rubano pure gli operai»* (L. B., azienda 16). Un altro imprenditore ricordava pure che questo fenomeno è spesso stagionale, legato al momento di più intenso lavoro prima delle consegne: *«Le paghe son quelle. Con i soldi che ti danno non puoi strapagarle, perché anche noi abbiamo dei costi ... Più di quello non puoi dare. Gli dai quello che dice la legge. Se arriva uno che ha un ordine grosso le paga un po' di più, ma poi quando finisce l'ordine le licenzia»* (G. R., azienda 10).

Il problema degli spostamenti si ritrova anche in casi opposti, quando a richiedere lo spostamento è l'imprenditore stesso che per aprire una nuova unità produttiva porta con sé le operaie più valide. In questo caso viene richiesta una modalità che porta le operaie a spostarsi nuovamente in un altro territorio per lavorare nelle nuove aziende.

³¹⁹“Since the industrial devolution, time has been a central vehicle for controlling work and workers whether through Taylorist scientific management, piece rates, targets and bonus schemes, clocking, or the detailed millisecond measurement of the time spent on answering and closing calls in contemporary call centres” (Glucksmann, 2009, p. XXI).

Rimane generalizzato tra gli imprenditori uno sguardo critico rispetto alle capacità lavorative dei lavoratori tunisini («*Non imparano mai, devi sempre ripetere le istruzioni. Sono svegliati e vivono alla giornata; alla fine del mese prendono lo stipendio e se ne vanno!*» F.G., azienda 5), ma accanto a questi vanno segnalati i casi di coloro che rispettano la propria manodopera di cui ne capiscono il valore, i progressi e i sacrifici, in una visione che resta pur sempre padronale («*certo, qui non è come in Italia che all'orario tutti vogliono andare a casa. Se c'è lavoro da fare posso anche chiedere di fare straordinari, di restare in più e trovo sempre operaie disposte a farlo*» (L. B., azienda 16).

Attori in azione: ricapitolazione schematica

STATO TUNISINO

→ azione: promulga una legge che rende il territorio “attraente” economicamente

→ obiettivi:

- 1) aumentare le esportazioni
- 2) generare impiego
- 3) promuovere trasferimento di capitali e di tecnologia
- 4) rafforzare una visibilità internazionale

IMPRENDITORI VENETI

→ azione: scelta di investire in Tunisia; imprese *off-shore*

→ obiettivi:

- 1) minimo investimento di impianti
- 2) aumento dei guadagni : come?
 - a) possibilità di usufruire di finanziamenti agevolati
 - b) sgravi fiscali
 - c) basso costo della manodopera
- 3) conquista di nuovi mercati

IMPRENDITORI TUNISINI

→ azione: *joint-venture* con investitori italiani; aziende fornitrici nella confezione.

→ obiettivi: beneficiare per effetto a caduta inserendosi nella filiera

LAVORATORI TUNISINI

→ azione: lavorano

→ obiettivi: trovare condizioni di lavoro più vantaggiose/trovare un lavoro

TERRITORIO TUNISINO

→ obiettivo: sviluppo/acquisire un primato tra i paesi del Maghreb -porta privilegiata verso l'UE nel Mediterraneo

6.1.3 Le relazioni tra gli attori in gioco

Nei contesti territoriali analizzati si sono rivelate delle dinamiche ricorrenti tra attori forti (gli imprenditori veneti e le autorità locali) e attori deboli (il bacino della manodopera in prevalenza femminile). Analizzando il fenomeno alle diverse scale si può notare come un attore forte localmente diventa debole a livello internazionale, se non riesce a seguire le evoluzioni del mercato e la domanda dei suoi committenti.

Quali sono i principali canali che consentono di acquisire una posizione di potere nella relazione?

Anzitutto ricordiamo il potere dell'informazione: rivelare ed omettere sono due modalità comunicative fondamentali per organizzare la rete del passaparola aziendale, che potremmo definire, mutuando un'espressione in uso tra gli imprenditori veneti del distretto di Montebelluna, "radio azienda"³²⁰. Questo è il canale di informazione fondamentale per poter svolgere la propria attività nel paese. La possibilità di accedere all'informazione diventa capitale ed è per questo che si riscontra la difficoltà a condividerla, essendo una fonte importante di potere. Le reti che si intrecciano nei territori locali analizzati rivelano una diacronia legata allo sviluppo storico di rapporti di fiducia che costituiscono in molte occasioni la base solida dell'impresa insediata in Tunisia. I collegamenti col Veneto sono fondamentali, anche laddove le imprese abbiano solo delocalizzato perché è da questo territorio che si costruiscono le relazioni per mantenere dinamica l'attività lavorativa. Da qui spesso partono i canali informativi più utilizzati.

In secondo luogo, il potere è dato dall'uso della lingua, di cui parlavamo sopra. Questa è utilizzata, a seconda della situazione, in maniera diversa con la possibilità di passare attraverso le lingue e il dialetto. La conoscenza dell'italiano o quantomeno la sua comprensione, vincolante per i tunisini (in alcuni casi anche di quella del dialetto veneto), sancisce l'asimmetria della relazione. Come ricorda Claude Raffestin "la lingua è un modo di agire, è un modo di azione sull'Altro. Ogni lingua è uno strumento di azione sociale ed a questo titolo occupa un posto del tutto particolare nel campo del potere. Un'oppressione linguistica è quindi possibile [...] entra in gioco ogni volta che un gruppo si vede imporre una lingua diversa dalla propria materna" (Raffestin, 1986, p. 117).

³²⁰ In quel caso si parla di "radio scarpa" (Pasquato, 2008).

Un terzo punto estremamente importante da considerare è la gestione della mobilità. Il potere si crea non solo aumentando la propria capacità di muoversi, ma al contempo azzerando quella dell'altro. Così la capacità di gestire e di creare reti internazionali d'impresa non deve uscire da mani italiane, perché è lo strumento fondamentale per continuare a lavorare. Allora ritroviamo all'interno della stessa azienda persone che vivono a scala locale, i lavoratori tunisini, da cui difficilmente possono spostarsi per mancanza di mezzi, di conoscenze e per l'appartenenza nazionale, mentre altre, gli imprenditori, che hanno il potere della mobilità alle diverse scale e i mezzi per mantenerla e nutrirla nel tempo. Rendere immobile l'altro, significa costringerlo a muoversi solo nella dimensione locale. Come ricorda Doreen Massey: "For different social groups and different individuals are placed in very distinct ways in relation to these flows and interconnections. This point concerns not merely the issue of who moves and who doesn't, although that is an important element of it; it is also about power in relation to the flows and the movement. Different social groups have distinct relationships to this anyway-differentiated mobility: some are more in charge of it than others; some initiate flows and movement, others don't; some are more on the receiving end of it than others; some are effectively imprisoned by it" (Massey, 1993, p.61). Per queste ragioni non si hanno le stesse possibilità d'azione poiché il potere nasce qui dalla capacità di muoversi tra le diverse scale e dal saper gestire questi attraversamenti.

Anche i capitali danno potere nelle relazioni con una differenza strutturata a priori dall'asimmetria di ricchezza dei diversi paesi che si incontrano in queste attività produttive. Ma la ricchezza che dà potere non è solo quella economica, ma anche quella relazionale che si rivela strategica (come illustrato nel caso della piattaforma produttiva - azienda 15).

Considerando le relazioni tra i diversi attori, possiamo constatare che tra attori istituzionali e imprenditori è evidente un forte scollamento, in quanto gli imprenditori descrivono i primi con grande diffidenza e sfiducia. In effetti, il proliferare di istituzioni che non comunicano bene tra loro non contribuisce certo a smentire la rappresentazione negativa condivisa. In generale tra gli imprenditori prevale un atteggiamento individualistico e poco corporativo. Quest'ultimo aspetto è sentito come un limite della presenza italiana anche dalle istituzioni tunisine.

Nelle dinamiche tra attori dobbiamo ricordare quelle lavorative tra imprenditori veneti e lavoratori tunisini, utili in particolare modo per comprendere i cambiamenti sociali e culturali che l'attività economica degli imprenditori veneti porta sul territorio locale. Nella dinamica lavorativa entrano in gioco potenti stereotipi culturali che vanno però letti alla luce delle relazioni padronali che si strutturano nella fabbrica. Dai discorsi degli italiani intervistati, emerge spesso un'immagine molto negativa dell'uomo tunisino. Qui si delinea una vera e propria ripartizione di genere. Le donne tunisine sono considerate molto più affidabili nel lavoro. Questa opinione è condivisa anche dai tunisini intervistati. Le ragioni addotte sono legate al ruolo sociale della donna, legata tradizionalmente alla casa e abituata al lavoro e alla fatica. In generale l'immagine dell'uomo è molto negativa. Considerato potenzialmente "truffaldo" e poco lavoratore. Inoltre meno adatto alla sottomissione richiesta nel lavoro di fabbrica. Quindi più portato alla ribellione. In alcuni casi, questo fatto viene pure spiegato come legato alla religione islamica che porta a non lavorare. In nessun modo invece, nella spiegazione di questa contrapposizione vengono introdotti elementi legati alle relazioni di potere del lavoro di fabbrica che sembrano invece i più plausibili. È come se la costruzione dello stereotipo culturale servisse a mascherare il rapporto di dominanza interno al sistema capitalistico di produzione.

Anche gli imprenditori italiani vengono rappresentati con immagini stereotipate che vengono spesso ricordate dagli interlocutori istituzionali italiani e tunisini.

Gli imprenditori italiani sono rappresentati come inaffidabili e potenzialmente imbroglioni. Caratteristica questa presentata quasi bonariamente. Quest'immagine è spesso, nei discorsi, contrapposta a quella dei francesi o dei tedeschi. Entrambi considerati più affidabili, sebbene il francese sia visto come *grandeur* e il tedesco come rigido. Nella costruzione di questi stereotipi giocano alcuni fattori culturali di prossimità e di distanza. Se l'italiano è considerato più simile a sé (dall'imprenditorie tunisino) e quindi culturalmente vicino (anche nelle sue caratteristiche negative), il francese viene distanziato, nonostante il riconoscimento delle sue qualità positive, in quanto portatore della storica tradizione di dominazione dei francesi. L'immagine del nemico colonizzatore si traspone su questo piano e veicola atteggiamenti quanto meno di diffidenza e di distanza.

Gli 'italiani' sono anche rappresentati come quelli che portano macchinari o di cattiva qualità o troppo sofisticati che si rivelano, a volte, delle vere e proprie fregature per gli imprenditori tunisini. Un'altra immagine emersa più volte è quella che gli imprenditori 'spariscono'. Ci si riferisce qui al fatto che molti chiudono senza dichiarare niente e lasciano il paese abbandonando i resti dell'azienda sul territorio.

È importante considerare queste reciproche immagini stereotipate perché influenzano sempre l'inizio delle relazioni. Queste poi nel tempo riescono a volte ad evolvere, ma come ricorda M. Z. (azienda 1) «*per instaurare relazioni di fiducia ci vuole tempo*».

6.2. Quadri spazio-temporali: il Cap Bon

In questo paragrafo svilupperemo l'analisi territoriale partendo dal territorio di partenza precedente all'arrivo degli imprenditori veneti, soffermandoci sul territorio di progetto legato alla territorializzazione degli attori produttivi esogeni per arrivare infine ad illustrare le caratteristiche del territorio attuale risultante dalla sovrapposizione di diverse territorialità in azione sul territorio tunisino considerato.

6.2.1. Il territorio di partenza

Abbiamo considerato come territorio di partenza quello precedente allo sviluppo dell'industrializzazione legata alle imprese *off-shore* del tessile prese in considerazione. Essa ha subito un'intensificazione a partire dagli anni '90, con una crescita fino ad oggi costante. Esisteva un precedente tessuto industriale nella regione legato, come spiegheremo di seguito, alla vocazione agricola e ittica della zona.

Superficie	2822 Km2
Abitanti	737300
Delegazioni	16
Municipalità	24
Terre fertili agricole	246000 ettari
Terre irrigate	42000 ettari
Imprese industriali	1365
hotel	147

Tab. 21: Caratteristiche della regione del Cap Bon (Fonte API Nabeul).

Il territorio del Cap Bon è stato fin dall'antichità considerato come una delle più importanti regioni agricole del Paese (Bassem, 2000, p. 3), per i terreni fertili. I romani la nominarono "*Pulchrum Promontorium*". Più tardi furono gli immigrati andalusi a investire

nella regione grazie introducendo nuove tecniche e colture. Infine i francesi introdussero la coltivazione degli agrumi e della vite.

Il Cap Bon corrisponde, dal periodo dell'indipendenza ai limiti territoriali attribuiti al governatorato di Nabeul. Anche dopo l'indipendenza, il Cap Bon ha conservato la sua fama, specializzandosi in particolare nell'orticoltura e nell'arboricoltura (ulivi, alberi da frutta ed in particolare agrumi). L'impatto del turismo internazionale e del turismo nazionale ha modificato enormemente questa caratterizzazione e, nell'arco di trent'anni, il litorale orientale del Cap Bon è diventato una delle zone turistiche più attrattive del paese. Così scriveva del Cap Bon Madame de Voisins nel 1884 : "cette partie du Sahel est la contrée la plus fertile et la plus séduisante de la Tunisie; ses fraîches oasis, ses riches campagnes évoquent le souvenir de ce que furent ces parages [...] Quel délicieux asile, quelle thébaïde pour un sage lassé des combats de la ville civilisée!" ³²¹.

La «*presqu'île du Cap Bon*» dei Romani è una terra a forma di mano protesa verso la Sicilia. Il nome arabo *El Watan el qibli* significa "paese rivolto verso l'oriente", "la région qui regarde vers le Sud-sud-est, en direction de la Mecque, laquelle met en exergue la spécificité de la région et rappelle sa position très avancée dans la mer, en direction de la «*quibla*»" (Dhalia, 2007, p. 27). Il nome Cap Bon è più recente, appare per la prima volta nel XIII secolo sui portolani europei (Ghalia, 2007, p. 27). Il suo senso è duplice, riferendosi sia al suo essere quasi un'isola, sia alla punta di El Haouaria, un Capo per i marinai spesso difficile da superare.

Separata dal continente da una zona di colline e di jebels, i Pre-Monti della Dorsale, è bagnata sui tre lati dal mare in cui penetra per circa 90 km con una superficie che rappresenta il 2,4% del paese ³²².

Quest'area possiede un patrimonio storico e geografico importante. La diversità del paesaggio e i siti archeologici e culturali testimoniano la sua ricchezza storica e geografica (Ghalia, 2007).

I segreti del successo di questa regione sono la vicinanza alla capitale e l'ambiente naturale. Le caratteristiche di quest'ultimo consentono di specificarlo in tre aree distinte.

³²¹ Dal sito www.capbon.com realizzato dall'API di Nabeul a scopo turistico.

³²² Per l'analisi del territorio naturale e i dati geografici riportati ci siamo serviti principalmente dell'opera di Hamed Sethom (1977) che costituisce un caposaldo della geografia regionale tunisina; abbiamo inoltre consultato fonti più aggiornate come: de Spuches (1989) e Ghalia (2007).

Quest'ultimo non è omogeneo in tutta la penisola ma si può suddividere in tre regioni naturali:

- la piana di Grombalia, un'area pianeggiante a Sud-Ovest che “guarda” il golfo di Tunisi, dedita storicamente all'arboricoltura;
- una regione collinosa e montuosa, al Centro e a Nord, con un versante occidentale ripido e accidentato a vocazione cerealicola e pastorale;
- un versante largo e piatto ad Est, con una costa lineare, regno dell'orticoltura, dove si trova la grande laguna di Korba (vedi fig. X). (Sethom, 1977; De Spuches, 1989; Dhalia, 2007).

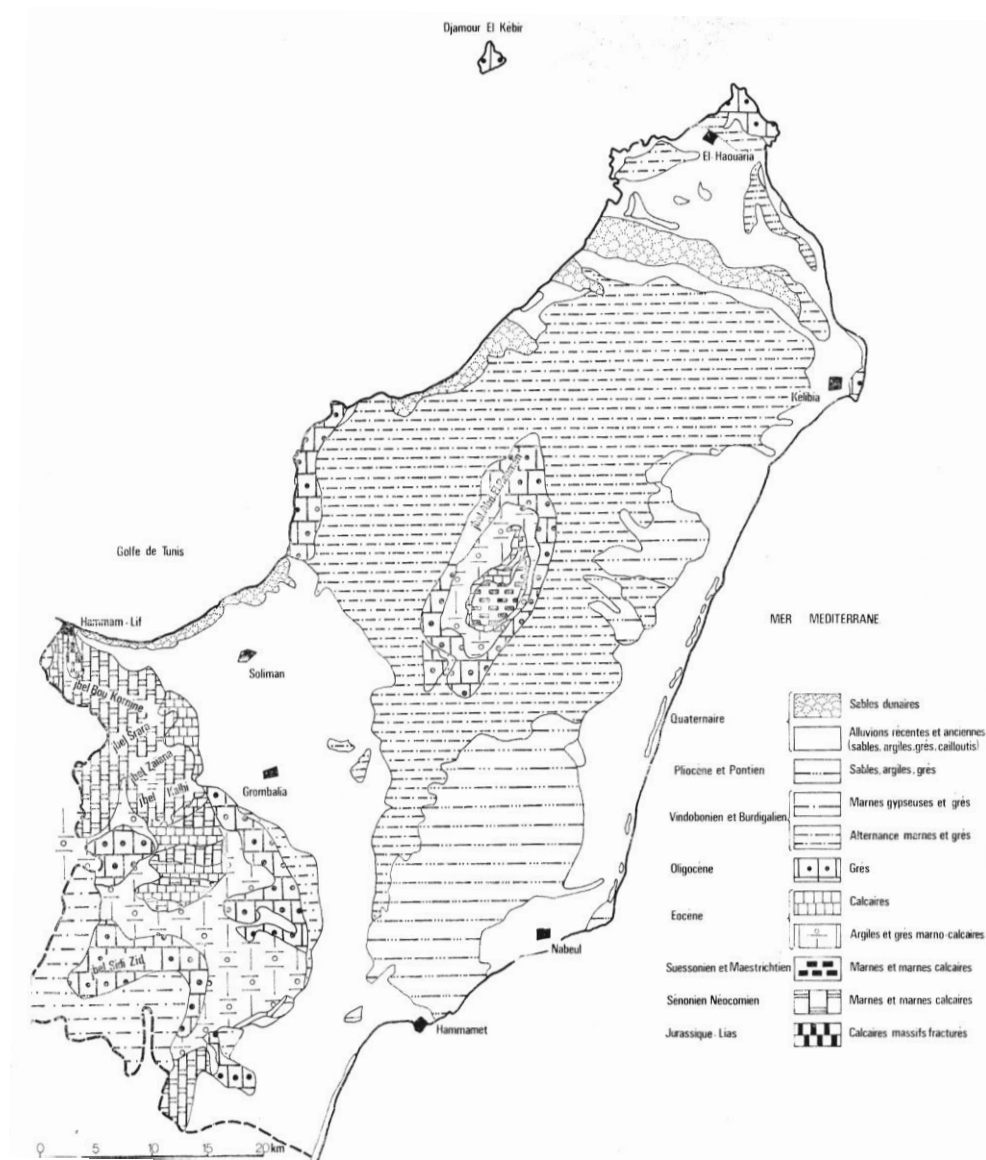


Fig. 49: Carta Geologica della “Presqu’île du Cap Bon” (Sethom, 1977, p. 190).

All'inizio del secolo i margini della **piana di Grombalia**, vivevano di un'economia agro-pastorale d'autoconsumo, mentre dopo il protettorato francese, accanto alle colture

cerealicole, progredisce l'arboricoltura. Nella parte della piana si possono distinguere tre orientamenti culturali. A Est il fenomeno della coltivazione agrumicola ha preso piede dal 1976 e da allora è andata occupando sempre più ampie superfici, comprese quelle destinate all'agricoltura tradizionale. In particolare le piantagioni di Mezel Bouzelfa e della sua regione producono soprattutto arance maltesi, clementine e mandarini destinati in modo particolare all'esportazione (de Spuches, 1989, p. 103).

Il settore industriale tradizionale della piana di Grombalia era collegato alla produzione agricola locale e specializzato in particolare in fabbriche per il condizionamento degli agrumi e nella piccola impresa di conservazione di frutta e legumi. Inoltre nei due centri di Soliman e di Menzel Bouzelfa, l'avicoltura industriale, orientata alla produzione di uova e polli da carne ha segnato il primo tempo dello sviluppo industriale dell'area. Abbiamo avuto conferma di questa tradizione anche per via indiretta nelle interviste degli imprenditori: in molti, tra quelli la cui azienda è localizzata nella piana, dichiarano di aver rilevato il capannone precedentemente adibito a «*fabbrica di polli*». La presenza di questo tipo d'industria è tutt'oggi rilevante.

Nell'area Soliman è il centro più importante. Di origine andalusa (XVII sec.) è diventato un grosso borgo grazie all'agricoltura, e si è sviluppato successivamente con la presenza delle industrie *off-shore* soprattutto del settore tessile.

Nella piana di Grombalia sono concentrate la maggior parte delle imprese considerate, come approfondiremo meglio nel prossimo paragrafo.

La parte occidentale della piana è specializzata nella viticoltura. L'introduzione della coltura da parte dei francesi attraverso l'opera dei coloni italiani, ha trasformato profondamente il paesaggio. "La vigne y prend place et reste jusqu'à nos jours une des principales productions de ce terroir" (Ghalia, 2007, p. 43). Ricorda Hafedh Séthom che "dès la fin du XIX^e siècle, grâce à l'emploi d'ouvriers italiens, la vocation viticole de la région apparaît rapidement. [...] Les ouvriers italiens sont devenus rapidement, grâce a un travail acharné et a leurs économies, de petits propriétaires. Ainsi, progressivement, une bonne partie des henchirs, acquis par les Français, après l'installation du Protectorat, dans le cheikhat de Fondouk-Jedid, passent entre les mains des Italiens" (Séthom, 1977, p. 91).

Due sono i centri maggiori, Grombalia e Turki. Di fondazione andalusa, inizialmente centri agricoli, hanno visto affiancare all'antica vocazione quella industriale. Questo è il

caso soprattutto di Grombalia, altro centro di agglomerazione delle imprese *off-shore*, anche per la posizione strategica vicino all'asse autostradale Tunisi-Sousse.

La parte centrale della penisola del Cap Bon è quella più arretrata: "ha un clima ventoso e una forte pluviometria, ma il suolo impermeabile rifiuta l'agricoltura" (de Spuches, 1989, p. 106). Qui la principale risorsa è l'allevamento.

Il litorale settentrionale e quello orientale sono senza dubbio i più dinamici della regione. La costa settentrionale è ricca di falde d'acque poco profonde e basa la sua attività sull'orticoltura irrigata. Le colture principali sono quelle estive (pomodori e peperoncino) perché la stagione invernale è caratterizzata da violenti venti che riducono le possibilità agricole. Prodotto peculiare della zona, nella piana di El Haouaria-Dar Allouche è l'arachide (Sethom, 1977). Il centro più importante resta El Haouaria, anche per la pesca e il settore di trasformazione ad essa collegato.

Sulla costa orientale si distinguono due segmenti: Kelibia – Korba e Tazerka-Hammamet (vedi fig. X). Il primo oltre alle colture arbustive (ulivo e vigna), è famoso per l'orticoltura, nonché per il moscato di Kelibia, conosciuto in tutto il Paese. Sul piano urbano la zona orientale è rappresentata da numerosi centri. Nel primo segmento troviamo: Kelibia, Menzel-Temime e Korba. Qui al settore industriale, tradizionalmente legato alla trasformazione agro-alimentare, si è andato affiancando quello delle imprese *off-shore*. L'attività marinara, legata al porto peschereccio di Kelibia, ha reso anche la pesca una attività significativa. Nel secondo segmento, la precedente vocazione agrumicola, si è andata sostituendo con la coltura dell'ulivo e nella regione di Nabeul con quella del peperoncino. È la sola parte della costa che ha una forte concentrazione urbana, fenomeno spiegabile attraverso le attività secondarie e terziarie molto vive. Ricordiamo, per le attività artigianali, la regione di Nabeul che ha una forte specializzazione nella ceramica artistica e nel ricamo.



Fig. 50: carta amministrativa del Cap Bon (Sethom, 1977, p. 65).

La prima grande trasformazione della zona tradizionalmente agricola che abbiamo descritto sopra è legata, come abbiamo accennato sopra, al turismo considerato “il vero polo d’attrazione e la vera causa del mutamento della regione, dal punto di vista sociale ed economico. Esploso ad Hammamet, Nabeul e Maamoura, ha sottratto all’agricoltura acqua, spazi e uomini” (de Spuches, 1989, pag. 108). La costa, ancora oggi da Nabeul a Hammamet è costellata di colossi del turismo di massa che hanno introdotto una continuità urbana creando un notevole impatto ambientale che ha decisamente distrutto le bellezze della costa.

Come abbiamo visto il Cap Bon è una realtà produttiva che occupa un posto importante nell’economia del Paese anche per la sua posizione strategica non solo lungo il litorale produttivo tunisino, ma anche per la vicinanza alla capitale. Questo fatto ci permette di considerare la zona una sua periferia agricola turistica e commerciale, come

conferma la presenza di molte seconde case di vacanza di proprietà degli abitanti (Ghalia, 2007). L'industria turistica ha un impatto particolare nelle zone di Hammamet e Nabeul, dove sono presenti grossi complessi alberghieri. Certo proprio la vicinanza con Tunisi ha reso la regione da sempre teatro di territorializzazioni estranee. Ricorda Hafeh Séthom: "la proximité de la région par rapport à Tunis ont permis une mainmise coloniale rapide sur un grand nombre de henchirs de ce Versant. Tous les henchirs appartenant à des Tunisois ou aux habous publics ont été rapidement acquis par des spéculateurs français, au cours du dernier quart du XIX^e siècle, à des prix dérisoires. Les nouveaux acheteurs n'était pas des agriculteurs et n'avaient aucune expérience de la mise en valeur agricole. Ils se sont contentés au début de louer les terres aux occupants tunisiens, et d'attendre le moment propice pour pouvoir les revendre à des prix intéressants" (Séthom, 1977, p. 91). Anche l'andamento della popolazione ha seguito l'evoluzione dello sviluppo territoriale aumentando costantemente nel tempo. Oltre che dai discendenti dei berberi, la penisola è popolata dai discendenti di hilaniani, maaouini e andalusi, un amalgama di tutte le ondate migratorie che l'hanno attraversata nei secoli.

Il territorio su cui si viene ad innestare la territorializzazione delle imprese venete considerate è quindi un territorio dinamico dal punto di vista produttivo dove prevalgono la vocazione agricola e turistica.

6.2.2. Il territorio di progetto

Consideriamo come territorio produttivo di progetto quello creato dall'arrivo delle imprese *off-shore* venete di cui si è trattato.

Il territorio delle imprese non è omogeneo ma presenta situazioni diversificate legate alla grandezza dell'impresa e al segmento produttivo in cui si colloca l'azienda, secondo situazioni che possono variare velocemente nel tempo. Questa è una delle difficoltà maggiori dell'analisi di PMI, il loro essere attori estremamente mutevoli, soggetti ai cambiamenti di contesto del mondo produttivo globalizzato. Concentrandoci sull'analisi delle aziende che sono durate nel tempo e che hanno strutturato la loro azione sul territorio, in alcuni casi da oltre dieci anni, possiamo sviluppare alcune riflessioni.

In generale i territori produttivi delle imprese *off-shore* incontrate presentano una caratteristica comune: il loro essere un territorio sovrapposto a quello locale analizzato nel precedente paragrafo.

L'azienda costituisce l'isola territoriale all'interno della quale gli imprenditori si muovono. Si tratta di un territorio che per statuto aziendale è denominato *off-shore*. I doganieri presidiano i confini di queste insule per vigilare sul passaggio di merci in entrata ed in uscita. Ma, al di là della dimensione produttiva questi confini sembrano essere anche quelli umani, all'interno dei quali si muovono i nostri imprenditori espatriati.

Richiamiamo la citazione di Michel Peraldi: “« *off shore* », le terme emprunté à l'industrie pétrolière donne bien le sens général de l'intention qui préside à la création de ce type de dispositif économique : créer de toute pièce un dispositif industriel, posé dans un pays comme une plate-forme pétrolière peut l'être en pleine mer. Où il s'agit en somme de donner forme insulaire au développement” (Peraldi, 2002, p. 8). Questo termine, quindi, ben rappresenta la territorialità del mondo imprenditoriale delocalizzato. Questa agisce contemporaneamente in diversi contesti, ma, mentre il territorio di partenza rimane un territorio denso di legami, di conoscenza e di contatti, quello di arrivo resta il più delle volte un territorio immaginario i cui contatti con la realtà sono sempre mediati dall'attività produttiva.

Questa considerazione la possiamo documentare a diversi livelli.

Anzitutto quando l'imprenditore esce dall'impresa lo fa per recarsi in altre aziende, anch'esse parte di questo territorio *off-shore*, con cui struttura i legami lavorativi della sua azienda; oppure si reca in luoghi istituzionali, in amministrazioni, nelle banche che sono nel territorio locale di partenza. I referenti amministrativi e politici locali con cui si deve avere a che fare, rientrano sempre in quel territorio-azienda che difficilmente entra in contatto col territorio tunisino. Il territorio in questione è un semplice supporto, a volte risorsa da cui prendere le componenti della produzione (la manodopera, le infrastrutture logistiche, a volte i macchinari, le autorizzazioni amministrative locali), il resto rientra tutto in uno spazio extravertito verso una dimensione produttiva internazionale.

Anche a livello personale, gli imprenditori vivono in un territorio *off-shore*: frequentano quasi esclusivamente connazionali o altri imprenditori delle ditte straniere *off-shore*. In pochi casi, più per utilità, le élite della borghesia locale. Non strutturano relazioni in profondità con i tunisini che spesso non conoscono e classificano semplicemente con le etichette culturali che servono più per gestire meglio le relazioni lavorative di fabbrica che per sviluppare delle conoscenze. Come ricorda una ragazza tunisina: «una cosa importante da dire è che queste aziende che lavorano in *off-shore*, in

effetti lavorano a tutti gli effetti in off-shore. Cioè non hanno proprio contatti con la gente, nel senso che, anche da un punto di vista di amicizie, da un punto di vista di relazioni, non le stabiliscono con il Paese; loro hanno soltanto un certo numero di operai, operaie soprattutto. Poi si frequentano tra loro, quindi, diciamo, italiani con italiani. Ma al di fuori non c'è praticamente contatto» (Maira F., intervista in Gianturco, Zaccai, 2004, p. 91).

Nel tempo libero, quando raramente se ne viene a creare, il territorio locale può diventare luogo del relax, dello sport, della pesca, della caccia, ma resta il paesaggio da cartolina che si portano a casa i molti turisti di massa che frequentano la Tunisia e che viaggiano protetti in autobus blindati che li isolano dagli odori, dai colori e dai sapori del territorio locale, troppo forti per i turisti occidentali. Anche loro attraversano un territorio costruito *ad-hoc*, in un certo senso deterritorializzato perché volutamente epurato di tutte quelle dimensioni che fanno parte di un Paese. Qui non ci sono contrasti paesaggistici o naturali, ma tutto si presenta armoniosamente preparato: un luogo non luogo che potrebbero essere qui ma anche altrove (vedi fig. 51).



Fig. 51: Il paesaggio di fronte ad un albergo italiano a Kelibia (foto A.Alaimo)³²³

Questo territorio si sostanzia attraverso le reti lunghe che lo connettono al Veneto o al resto d'Europa; le reti corte, fondamentali peraltro, sono esclusivamente strumentali per la produzione. Singolare l'episodio raccontato nel caso dell'azienda 10 per cui il contatto

³²³ Questo è il paesaggio che si presenta davanti ad un albergo italiano dove sono stata a Kelibia su indicazione di un imprenditore che mi ha suggerito: «vai lì, è molto bello, ci sono solo italiani. Non ti preoccupare che conosco il proprietario che è italiano e ti faccio fare lo sconto» (F.G., azienda 5).

con la piattaforma produttiva (azienda 15) non si è creato in Tunisia, ma tramite una conoscenza comune che si trova in Veneto. Questa triangolazione conferma la dimensione rarefatta delle reti locali che non vengono percepite come risorse a partire dalle quali attivare contatti strategici, ma semplicemente come supporto alle attività. Invece il territorio Veneto ricco di legami è la base territoriale spessa e densa che si tenta di attivare nei momenti di difficoltà per risolvere i problemi.

In questo territorio ad insule, i nodi rappresentati dalle piattaforme produttive strutturano con il territorio locale, relazioni quasi verticali. Questa possibilità gerarchica è data dal possedere competenze e risorse che possiamo declinare in capacità di lavorare, di saper gestire ogni fase della catena produttiva del valore, di organizzare le reti, di possedere macchinari sofisticati, capitali e contatti con l'esterno. Questi elementi insieme permettono alle aziende, in grado di gestirli, di possedere una posizione di supremazia rispetto alle altre imprese siano esse italiane o tunisine. Ad esempio sono gerarchicamente superiori alle imprese contoterziste che si occupano essenzialmente di confezione, che possiedono strutture relazionali meno dense. Come abbiamo visto nei casi di alcune aziende proposte, questi posizionamenti non sono stabili, richiedono cura e attenzione e vengono gestiti e veicolati attraverso particolari strumenti legati all'importanza della conoscenza reciproca, al reiterare la comunicazione e allo scambio di informazioni secondo quel sistema che abbiamo definito del "passaparola" aziendale.

Un ulteriore elemento che ci permette di comprendere lo scollamento tra le diverse territorialità è la dimensione temporale. I tempi dell'azienda sono stretti, vorticosi legati ai ritmi frenetici delle consegne: *«le commesse devono arrivare in tempo, a volte dall'ordine alla consegna passa meno di una settimana»* (M. Z., azienda 1). *«Il lavoro si deve fare nei tempi, qui non è come in Italia dove si rispettano i tempi richiesti»* (S. G. azienda 15). Il territorio locale va lento nello sguardo imprenditoriale che non considera altra dimensione che quella produttiva. Ma i tempi del territorio sono diversi, hanno bisogno di pause per metabolizzare i cambiamenti, per trasformarli secondo le strutture presenti, per renderli armonici con le altre dimensioni territoriali. Da questo nasce il principale contrasto: i tempi produttivi della fabbrica devono essere assimilati da un territorio i cui tratti sono ancora fortemente tradizionali. Nella circolarità del tempo della natura, è impossibile accettare il lavoro notturno nelle fabbriche delle donne, che anche l'imprenditore intervistato stesso definisce come «violenza territoriale» (D. F., azienda 6),

intesa tuttavia come un inevitabile prezzo da pagare per lo sviluppo territoriale. Inoltre, nella dimensione del territorio locale la vita quotidiana comprende anche gli affetti, la famiglia e il tempo libero, assenti spesso nel tempo soltanto produttivo dell'azienda.

Per capire il passaggio dalla dimensione tradizionale a quella della moderna produzione ricordiamo il concetto di "apocalisse culturale" che De Martino utilizza per analizzare il passaggio avvenuto in Puglia dalla società agricola a quella urbano-industriale. Si tratta di un fenomeno che ha distrutto e attaccato soprattutto la famiglia patriarcale, luogo di origine della società. A quell'epoca si modifica la percezione del tempo, cambiano i valori che creano il legame sociale (Bonomi, 2000, p. 47). Oggi, anche qui in Tunisia siamo in una situazione analoga perché assistiamo al passaggio dalla dimensione tradizionale a quella del mondo postfordista, che è poi camuffata perché in realtà nelle fabbriche i lavoratori locali del postfordismo conoscono solo gli aspetti deteriori della fabbrica fordista³²⁴.

Alla luce di queste considerazioni possiamo quindi definire il territorio di progetto come deterritorializzato poiché "si sono realizzate condizioni d'uso in risposta alle esigenze altre rispetto a quelle locali, spesso accantonate, al punto da poter parlare di una territorialità 'dettorializzata'" (Bertoncin, 2004, p. 45).

6.2.3. Il territorio attuale

Le parole chiave che ci consentono l'accesso al territorio attuale sono frattura, scollamento e discontinuità.

Ci troviamo di fronte ad un territorio che procede a diverse velocità e all'interno del quale coesistono situazioni di arretratezza e nodi di sviluppo produttivo globale.

Un mosaico territoriale multidimensionale in cui coesistono parti del territorio schiacciate sulla dimensione locale (il mondo della manodopera locale costretta dalla struttura del sistema a vivere in un sistema privo di mobilità), parti del territorio separate dalla dimensione locale in una situazione di extra-territorialità (le imprese e il mondo degli imprenditori) e parti di territorio che propongono delle enclaves a-territoriali ai visitatori in cerca di esotico del turismo di massa organizzato che non vedono niente altro

del territorio tunisino, fatto di contrapposizioni e di contrasti, se non l'immagine patinata da reality che hanno comprato on-line o sull'opuscolo informativo, ricreata opportunamente dagli attori locali (anch'essi parte del mondo delle imprese off-shore). Le gite in pullman o fuoristrada con l'aria condizionata poco hanno a che fare con i *louages* con cui si muovono i tunisini, in mancanza di reti di trasporto ferroviarie adeguate. Ma non era questo il Paese dalle grandi infrastrutture di trasporto? Nell'immagine patinata analizzata nel IV capitolo non veniva infatti specificato a chi l'accesso a queste strutture fosse consentito e a chi venisse negato.



Fig. 52: al lavoro a piedi (foto A. Alaimo)³²⁵.

Se consideriamo, ad esempio, la mobilità sul territorio locale ritroviamo il primo contrasto tra il territorio dei tunisini che si muovono in *louage*, a piedi o in autobus sovraffollati (tentando di inseguire i ritmi di uno sviluppo che li pone ai margini per le condizioni create dal sistema stesso), e il territorio degli imprenditori fatto di auto climatizzate, di aerei per l'Italia e di strumenti informatici che li connettono in tempi reali ai ritmi accelerati della modernità produttiva globalizzata.

³²⁴ Concetto ripreso anche da Katz: "The shifts in social relations, on the one hand, from a subsistence orientation to capitalist and, on the other, from Fordist manufacturing to the ravages of deindustrialization, seemed to disrupt everyday life in startlingly similar ways" (Katz, 1994, p. 70).

³²⁵ Questa foto è scattata da un *louage* in uno dei tanti viaggi per incontrare le aziende nei territori produttivi.



Fig. 53: La macchina di un imprenditore fuori dall'azienda a Kelibia (foto A.Alaimo)³²⁶

Un altro contrasto evidente presente nel territorio attuale è quello tra paesaggi agricoli ed industriali che si trovano spesso giustapposti, come nel caso di molte aziende tessili di Grombalia e di Soliman. Qui stanno a fianco, ma senza incontrarsi, i territori degli agrumenti e della produzione della regione, con i territori delle aziende *off-shore*.



Fig. 54: venditori di arance a Menzel Bouzelfa (foto A. Alaimo).

Questi territori entrano anche in concorrenza tra loro per l'appropriazione dello spazio. I nuovi capannoni devono guadagnare terreno sugli spazi agricoli circostanti che

³²⁶ Questo è il paesaggio che si presenta davanti ad un albergo italiano dove sono stata a Kelibia su indicazione di un imprenditore che mi ha suggerito: «vai lì, è molto bello, ci sono solo italiani. Non ti preoccupare che conosco il proprietario che è italiano e ti faccio fare lo sconto» (F.G., azienda 5).

però sono resi forti dalle reti di export a cui appartengono e non soccombono senza resistere. Il risultato è la coesistenza che genera un paesaggio dai contorni stridenti.

Questi contrasti introducono notevoli elementi di instabilità territoriale che possiamo leggere a diversi livelli. Nella grande mutevolezza delle aziende che nascono e muoiono continuamente, lasciando non tanto spazi vuoti, ma materiali di scarto per cui l'impatto ambientale è a volte allarmante in un territorio in cui il suolo è una risorsa strategica per l'agricoltura, ma anche per la vocazione turistica del luogo. Come scrive il Ministero dell'ambiente e della pianificazione territoriale: "l'implantation anarchique des unités industrielles le long du Littoral Est du Cap Bon affecte le paysage naturel et entraine des nuisances per les rejets des eaux usées. Une réorganisation de l'espace s'impose pour remédier à la situation. Les unités industrielles situées le long de la route principale qui longe le Littoral doivent être déplacées dans des zones appropriées dotées de toutes les infrastructures, les alimentations en eau, en électricité et gaz et surtout l'assainissement avec un réseau qui sera relié à une station d'épuration et de recyclage. Pour ce scénario d'écodéveloppement l'évolution économique est basée sur l'agriculture. L'industrie doit s'orienter vers la complémentarité avec l'intense production agricole pour la transformer en partie. L'agroalimentaire est la seule industrie qui s'intègre et peut bénéficier d'une économie de transport avec la procuration de sa matière première sur place" (M.E.A.T., 1997, p. 25).

Possiamo rintracciare in questo panorama di contrasti, anche degli elementi di integrazione, che si realizzano specie nei casi di imprese che sono impiantate sul territorio da più di dieci anni. Si sono creati nel tempo e a partire dalle attività produttive, legami di fiducia tra imprese esterne ed interne, che consentono di superare anche le forti barriere culturali. Abbiamo riscontrato queste situazioni, nei territori produttivi gestiti da imprenditori di seconda generazione, che possiamo definire come figli di imprenditori venuti da bambini in Tunisia, oppure nel caso di imprenditori per cultura e sensibilità aperti alla cultura locale. Abbiamo anche casi di matrimoni misti, ma queste esperienze sono ancora eccezionali. I legami di fiducia che si creano restano nella maggior parte dei casi relegati allo spazio produttivo dell'azienda e diventano sinonimo della capacità di lavorare insieme.

6.2.4. Quale sviluppo territoriale?

Diventa opportuno a questo punto soffermarsi sulla questione dello sviluppo territoriale che accompagna molti discorsi ed è un po' il filo conduttore che ci ha portato all'analisi del territorio attuale. Possiamo chiederci: il territorio attuale è preparato a gestire l'impatto di questo tipo di sviluppo?

Come abbiamo più volte sottolineato, il territorio locale è rappresentato come mancante di sviluppo. Un termine genericamente utilizzato per indicare il divario esistente tra la nostra società e quella tunisina. Qui viene dato per scontato che lo svantaggio da colmare sia legato allo sviluppo economico inferiore agli standard occidentali e che l'unico modo per colmarlo sia seguire la stessa strada, ma soltanto il più velocemente possibile. Si lasciano però sullo sfondo, ad esempio, il fatto che proprio questo tipo di sviluppo crea dipendenza dal capitale straniero e danni ambientali importanti che un paese senza capitali non è in grado di affrontare.

Riprendendo l'analisi sviluppata possiamo dire che le imprese venete delocalizzate in Tunisia portano con sé il modello veneto e lo innestano in un territorio in transizione, dai forti contrasti. Come abbiamo visto a partire dagli anni '70 una decisa volontà statale ha imposto un modello di sviluppo al Paese basato essenzialmente sull'incremento dell'industria e del turismo di massa. La forzatura dei tempi di sviluppo e l'imposizione di modelli esterni e estranei al territorio locale ha richiesto alle strutture sociali e politiche, ovvero ai territori, di adeguarsi a questi cambiamenti imposti dall'alto. A farne maggiormente le spese sono state le popolazioni rurali e il territorio agricolo tradizionale del paese che, tacciato di anacronismo, ha dovuto sottostare ai cambiamenti imposti (pensiamo qui anche alla continua parcellizzazione territoriale con le successive suddivisioni dei governatorati che hanno creato notevoli difficoltà identitarie; oppure al massiccio esodo rurale accentuato dalla richiesta di manodopera delle imprese). In questo processo interno si conferma la forza di una "territorialità esogena di Tunisi capace di oscurare le altre forme e d'imporre la propria supremazia" (de Spuches, 1989, p. 14). Vediamo segni evidenti delle disarmonie di queste forze nella materializzazione di un paesaggio che si presenta discontinuo ed evidenzia già a colpo d'occhio la storia di questo sviluppo poco armonico.

Anche le imprese, che si muovono ed agiscono al ritmo vorticoso imposto dalla produzione economica globalizzata, realizzano sul territorio una forte territorializzazione

che considera i territori scelti per l'insediamento come spazi vuoti. Questo non è solo evidente nel momento iniziale della scelta dell'insediamento, in cui i criteri presi in considerazione per la scelta localizzativa d'impresa sono esclusivamente economici e produttivi (presenza di partner nella zona, presenza di un bacino di manodopera formata o semplicemente abituata al lavoro di fabbrica, vicinanza al porto di Tunisi), ma anche dopo anni di insediamento, a volte dopo decenni. È indicativo il fatto che la maggior parte degli imprenditori intervistati non abbia saputo definire le caratteristiche dei territori locali in cui le aziende operano. I tempi frenetici delle consegne legati alle commesse che seguono l'alternanza stagionale delle collezioni, sono interrotti dai tempi lenti in cui ci si dedica ai rapporti in Italia. Non c'è tempo né interesse per i territori locali d'insediamento. Infatti le immagini territoriali che escono dai discorsi degli imprenditori alternano cartoline turistiche (per cui la Tunisia è bella per la natura, per il clima, per il mare, il deserto e i suoi paesaggi) a immagini bianche, vuote, in cui a volte appare nella sfocatura qualche segno del territorio locale. Spesso parlando con gli imprenditori ci è sembrato di poter verificare come il territorio di cui parlano sia non solo quello dell'insularità territoriale di cui parlavamo sopra, ma anche quello delle barricate, quasi "*gated communities*", garantito dal sistema legislativo che la volontà statale tunisina ha creato, riservando alle imprese una posizione di privilegio. Infatti, le regole che solitamente regolano gli spazi industriali nei paesi occidentali, frutto di lotte sindacali e diritti che i lavoratori hanno acquisito e di cui lo Stato si fa garante, qui non vengono garantite da nessuno. Anzi, per le imprese *off-shore* che portano capitali nel paese è possibile derogare e "chiudere un occhio". L'importante è fare restare gli imprenditori, poiché una loro dipartita significherebbe perdere la possibilità di continuare la corsa verso lo sviluppo.

L'imposizione di una logica dominante riduce la 'biodiversità' territoriale, le logiche di riproduzione sociale locale si indeboliscono e il territorio appare chiuso. Quando c'è apertura, invece, nuove possibilità e funzioni possono prendere piede. Infatti "nelle congiunture in cui c'è una tendenza alla chiusura, gli attori sociali si indeboliscono. La contrazione interna porta ad un irrigidimento territoriale. L'apertura all'esterno invece porta un ventaglio di possibilità nuove, diverse funzioni e nuove relazioni" (Bertoncin, 2004, p. 53). Quest'idea introduce una riflessione che possiamo applicare ai territori analizzati. Si tratta di capire se la costruzione delle nuove reti internazionali solo

economiche possa essere considerata un'apertura territoriale. Si tratta cioè di valutare se nel tempo le ricadute territoriali possano dare nuove possibilità. Certamente, nonostante le asimmetrie di potere, ci sono elementi che vengono trasmessi al territorio locale: si impara un proprio mestiere(che se anche inizialmente relativo solo alle parti a minor valore aggiunto, può essere sfruttato dalle persone più intraprendenti per creare nuove attività); si guadagnano soldi che nel caso femminile, nei rari casi in cui si riesce ad emanciparsi dal sistema familiare tradizionale, può portare le donne ad una forma di emancipazione (ricorda Virginia Woolf che l'emancipazione femminile passa in primis da quella economica); c'è la possibilità nei casi più fortunati di intercettare le reti transnazionali per creare una propria rete di contatti (pensiamo ad M.Z. dell'impresa 1).

Si tratta di segnali di uno scenario a venire di cui oggi non possiamo ancora tratteggiare i contorni. Tutto è legato alle strategie che il territorio locale sarà in grado di sviluppare per riappropriarsi del territorio delocalizzato dell'investimento internazionale.

6.3. Reti lunghe e reti corte

Il territorio produttivo delocalizzato è collegato da reti che lo connettono non solo al territorio di partenza veneto, ma anche ad altri territori strategici per l'attività produttiva. Abbiamo differenziato le diverse forme di collegamenti in reti lunghe e reti corte, come è presentato nella seguente figura.



Fig. 55: Reti lunghe e reti corte (elaborazione nostra).

Come vediamo, le reti lunghe sono quelle di connessione col territorio di partenza sono relazionalmente spesse ed economicamente forti, legate alla catena di valore del prodotto. Sono le reti da cui dipendono gli imprenditori veneti che lavorano in Tunisia, quelle senza le quali non si potrebbe più continuare la produzione. Le aziende, territori insulari, sono posizionate strategicamente in un territorio altro per poter godere di tutti i vantaggi illustrati, accumulando così un vantaggio comparativo sugli avversari produttivi che sono rimasti in Italia e riuscendo allo stesso tempo a non soccombere alla concorrenza dei nuovi concorrenti del Far East. Attraverso queste reti si sviluppano le parti ideative dei prodotti. I settori R&S a volte arrivano direttamente già confezionati dall'Italia, altre volte vengono prodotte in sinergia tra le aziende che riescono a fare creazione sviluppo anche in Tunisia. Per il regime stesso che regola le imprese *off-shore*, tutti i materiali di produzione devono venire dall'estero o da altre imprese in regime di *off-shore*, e tutto quello che viene prodotto. In linea teorica niente può restare in territorio tunisino. In realtà, come vedremo meglio nel prossimo paragrafo, ci possono essere delle falle in queste barriere. Nelle reti lunghe lo scambio avviene attraverso l'investimento iniziale di capitale, il *know-how* legato alla conoscenza dell'attività produttiva che proviene come abbiamo visto dai territori artigianali di provenienza del *made in Italy* e non viene mai attinto a livello locale. Anche i macchinari provengono dall'Italia e possono essere o vecchi macchinari già utilizzati in Italia che non hanno superato le barriere della legge 626 sulla sicurezza del lavoro, oppure quelli più sofisticati per fasi lavorative a più alta specializzazione. Abbiamo incontrato un imprenditore veneto produttore di macchinari tessili che serve Romania e Tunisia principalmente e che ci ha confermato che gli imprenditori si rivolgono a lui anche per la manutenzione, quando rispetto a certe operazioni potrebbero benissimo trovare sul posto personale qualificato. Non lo fanno per difficoltà ad instaurare relazioni di fiducia tra aziende estere e tunisine e per ragioni di tipo economico. Come ci ha spiegato S. S. : « *Le macchine sono arrivate tutte dall'Italia tranne una che abbiamo comprato in loco, sempre per lo stesso discorso, perché comunque in Italia un minimo di garanzia il venditore te lo fa, ti dilazioni per quel che è possibile i pagamenti, mentre qua in Tunisia o cash o niente. Converrebbe anche acquistare in Tunisia, l'importante è avere il portafoglio ben fornito quindi ti fanno anche lo sconto e ti danno la macchina subito, ma il problema è che qualche centinaio di migliaia*

di euro per acquistare una macchina non è che uno lì ha così cash, perché altrimenti non sarei neanche venuto giù probabilmente».

Non stupisce quindi che le reti più lunghe siano più forti e determinanti per lavorare, anche per la possibilità di instaurare più facilmente relazioni di fiducia.



Fig. 56: macchinari di una tintoria veneta (azienda 18).

Le reti locali, quelle corte, invece si basano sull'utilizzo della manodopera tunisina e sui rapporti di subfornitura che non sempre sono valorizzati. Sono reti che scambiano persone e merci, rese deboli dal clima di diffidenza che le caratterizza. Infatti nel quadro di diffidenza delineato, si inserisce la tendenza culturale dell'imprenditore veneto ad accentrare su di sé tutte le attività manageriali di controllo con la conseguenza di diminuire allo stretto necessario le commesse di lavoro esterno con le aziende locali. Le relazioni corte con aziende locali dello stesso territorio sono comunque presenti nelle aziende insediate da più di dieci anni e rispondono anche alle capacità di instaurare relazioni con gli attori istituzionali locali. Queste relazioni garantiscono l'attività dell'imprenditore e la sua possibilità d'azione nel territorio. Il *know-how* che si trasmette in queste reti locali è però spesso legato a livelli di bassa specializzazione: *«Qui grazie al costo della manodopera, possiamo fare molte fasi del lavoro a mano, come si faceva una volta in Italia»* (I. V. azienda 11). Ricordiamo anche che il lavoro affidato ai subfornitori tunisini è quasi esclusivamente legato alla fase della confezione, quella a minor valore aggiunto e a minor scambio di competenze. Infatti le fasi chiave della produzione esterna (tinteggiatura, ricamo, serigrafia) sono in mano a ditte venete o italiane. Diventa allora

difficile credere a quanto afferma con orgoglio D. F. (azienda 6): *«Questo paese ha conosciuto uno sviluppo incredibile e noi siamo la testimonianza di questo sviluppo ... noi abbiamo contribuito al trasferimento di tecnologia e di know how, di savoir faire che sono lo sviluppo di un paese».*

Sicuramente la delocalizzazione può contribuire a favorire i legami a monte e a valle dei cicli produttivi attraverso lo sviluppo sul territorio di un tessuto di imprese in grado di acquisire apprendimento tecnico e di mercato, anche se questo processo non può portare ad immediati cambiamenti produttivi. Difficile allo stato attuale dare una valutazione non retorica del *know-how* reale trasmesso al territorio locale, perché per valutarlo bisognerà considerare il numero di imprese che sapranno nel tempo risalire la filiera produttiva ed innovare a partire dagli scambi oggi realizzati. Certo, allo stato attuale gli imprenditori tendono a non condividere le fasi più innovative della produzione. D'altronde il loro compito non è lo sviluppo territoriale, ma il profitto.

Non ci soffermeremo sul caso della ricostruzione delle reti corte, per il quale si rimanda al discorso sviluppato nel cap. 5 sulla piattaforma produttiva. Vedremo invece in che modo è possibile ricostruire il caso dell'intreccio tra reti lunghe e reti corte analizzando un interessante caso.

6.3.1. La forza delle reti locali: storia dell'azienda 17

S.S. mi riceve in una stanza piena di computer nell'azienda 17 che si trova a Menzel Bouzelfa, la patria delle arance. Mi spiega subito che questo è il suo quartier generale dove ha a disposizione computer, email e Skype per comunicare in tempo reale con l'Italia. Una vetrata ci separa dal resto dell'azienda :*«da qui si può sentire fuori e viceversa... serve a creare legame».* Ed in effetti l'azienda 17, come vedremo, nasce proprio dalla capacità di valorizzare i legami, di unire le forze.

S.S. è un giovane imprenditore sulla trentina cordiale, d'origine veneta *«discendiamo dall'altipiano di Rosà, un paese a 5 km da Bassano del Grappa, nativo, residente e una volta ci lavoravo anche»*, ci tiene a sottolinearlo. Traspare già da queste parole la nostalgia dell'Italia. La prima cosa che mi colpisce è la passione per il suo lavoro che mi racconterà con dovizia di particolari, spiegandomi il funzionamento di ogni macchina. Del Veneto, dice lui stesso, porta con sé la cultura del lavoro: *«i veneti son dei gran polentoni,*

son dei lavoratori a testa bassa, mio papà diceva non ti basta la giornata per finire il lavoro che devi fare, ricordati che il giorno è fatto di 24 ore e anche la notte hai, è un modo sbagliato di interpretare la vita perché uno si rende conto che vive per lavorare, però è il discorso che si faceva prima, fabbrica-casa, credo che in nessun'altra parte del mondo ci sia una relazione così stretta tra il lavoro e la casa come in Veneto». Oltre a questa cultura, S. S. possiede uno spiccato senso pratico che gli permette di risolvere ogni tipo di problema tecnico. Per queste doti, lui in Tunisia fa il direttore produttivo, invece per la parte amministrativa ci pensa un altro «socio» dall'Italia.

Ormai da oltre quindici anni si occupa di ricamo, iniziando nel 1992 con un'attività in Veneto a Rosà, un ricamificio che ancora possiede. Anche se il suo percorso di vita non nasce da questo, *«diplomato geometra, dopo una serie di traversie durante la vita ... sono finito a fare ricami a uncinetto»* dice ridendo.

L'azienda 17 in cui ci troviamo nasce da un interessante caso di rete locale strutturata in Veneto. Si tratta di 7 soci che si sono uniti per creare quest'azienda in Tunisia. Oggi ne restano solo 6, ma la sinergia sembra destinata a durare. L'azienda ha aperto nel 2004 e dall'inizio si è notevolmente ampliata.

La storia di quest'azienda inizia in Veneto quando all'imprenditore dell'azienda 3, che aveva già un'azienda in Tunisia e una in Italia, viene l'idea di creare un gruppo di soci per aprire una nuova attività nel Paese. *«Lui era già qui da 7-8 anni, 9, e ha detto "ascolta, perché non proviamo" e abbia provato...»*. Si uniscono nell'impresa gli imprenditori dell'azienda ricamo 1, 2 e di Rosà, dell'azienda 4 di Montebelluna, dell'azienda 5 di Villa Verla (Vicenza), l'azienda 6 sempre di Rosà e l'azienda 7 di Morgano (Treviso), vedi fig. 56. Le aziende sono tutti ricamifici tranne uno che però fa i programmi per i ricami. In Italia, prima di realizzare questo investimento ognuno lavorava da sé anche se nello stesso settore. Anche adesso ognuno in Italia continua la sua attività autonoma, anche se si avvale della filiale tunisina per esternalizzare le commesse produttive. Il contatto è avvenuto da tempo, come avviene tra aziende dello stesso settore che lavorano in Veneto: *«ci siamo conosciuti perché naturalmente facendo lo stesso lavoro ognuno conosceva l'altro, c'erano scambi di commesse, di merce una volta uno ti dava una mano a finire...sul tessile - abbigliamento hai delle scadenze improrogabili... delle scadenze, e bisogna rispettarle, perché ci sono degli export, c'è un altro che sta aspettando la tua roba per confezionarla, un altro per lavarla, uno per spedirla...c'è tutta una catena che se tu*

blocchi non funziona più ... poi diciamo che eravamo quelli che ci conoscevamo di più, o forse uno con l'altro ci stavamo più simpatici, il rapporto nasce così».

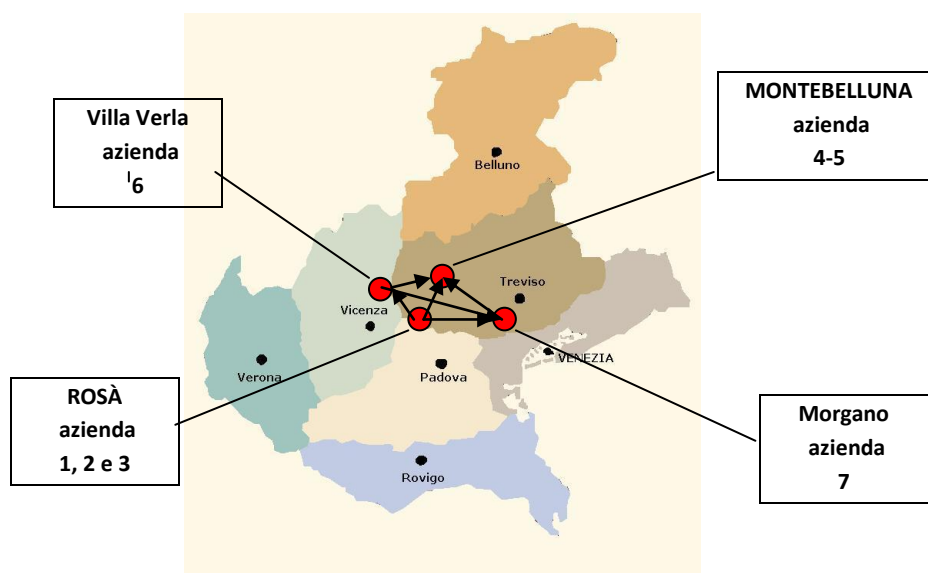


Fig. 57: i "soci" veneti

Ci sono anche delle relazioni di parentela tra gli imprenditori del gruppo e tra loro, come ci tiene a sottolineare più volte S. S. è tutto uno scambio: *«uno fa i programmi generalmente per tutti, un altro passa le commesse a uno dell'altra azienda, che a sua volta le passa ad un altro ... c'è insomma uno scambio reciproco».*

La proposta di delocalizzare in Tunisia arriva ad uno dei soci dell'azienda da parte di un grosso marchio, lui sente di non poter rinunciare e pensa: *«discutendo tra noi, abbiamo detto: da soli non ce la facciamo, sentiamo se qualcun'altro vuole aderire».* Decidono quindi di *«lanciarsi nell'avventura tunisina ... ci siamo messi insieme molto semplicemente perché abbiamo distribuito i dollari, poco investimento per ciascuno, diciamo che abbiamo messo il valore di un macchinario a testa alla fine».* Infatti spesso si pensa che non ci sia bisogno di un investimento iniziale, ma in realtà ci vogliono tanti soldi per partire. S. S. fa un po' i conti e dice: *«per partire devi pagare comunque 2 mila euro per partire, però mandi giù 4 macchine, son 4 export, cioè 4 camion a 1500 euro l'uno, poi devi far domanda per l'elettricità, devi versare 1000 euro di cauzione ... ti dicono loro vieni giù vieni giù tanto non costa niente».* Dove «loro» sono come aggiungerà dopo i grandi marchi che ti dicono, come è successo in questo caso, *«ma non potreste venire?».*

Non sono andati in Romania perché S. S. aveva già avuto un'esperienza che non era stata positiva. Analizzandola riflette sul fatto che probabilmente molti delle difficoltà erano legate al fatto che si trattava della sua prima esperienza all'estero: *«allora forse*

non avevo idea di che cosa volesse dire lavorare all'estero, a me preoccupava dover andare a lavorare in un'azienda dove avevi un guardiano, di notte armato, dover pagare qualcuno perché ti controllasse la roba, dove tutto era rallentato all'ennesima potenza, mentre da noi se vai in ufficio e perdi mezz'ora cominci già ad innervosirti, là si parla di giorni e giorni se non di settimane, per la dimensione che ho, ho detto rimango casa».

La scelta della Tunisia è stata strategica ed è un esempio di come le relazioni locali dei piccoli imprenditori possano allearsi per competere con i grandi imprenditori ed inserirsi con astuzia nelle reti produttive globali.

6.4. Sovversioni

Per comprendere gli effetti della territorializzazione attuata dagli imprenditori nella zona del Cap Bon dobbiamo considerare quali sono le conseguenze delle territorializzazioni eterocentrate. Queste privano gli abitanti dei territori locali e, nel tempo, della loro capacità di pensare il proprio territorio. Una logica dominante che togliendo agli abitanti la possibilità di decidere, toglie loro autonomia e capacità d'azione. Una forma estrema e duratura di potere, di dominazione.

In che modo viene organizzata la resistenza? Diverse sono le forme di resistenza passiva e le strategie di contournement ou détournement:

- strategie personali (sul lavoro),
- strategie organizzate (il mercato della contraffazione);
- strategie istituzionalizzate (la Friperie).

Le strategie di resistenza sul luogo di lavoro, vengono operate in diversi modi:

- agire sul tempo della manovia (far avanzare lentamente le macchine);
- utilizzare l'inerzia (che viene letta come incapacità dagli imprenditori);
- il turn-over,
- la malattia,
- la disaffezione al lavoro.

Una nota interessante è rappresentata dalla strategia di “prendere tempo” che ha permesso il modificarsi di alcuni elementi significativi del contesto d'azione ed è letta come un vero e proprio “«potere di resistenza» da parte della popolazione”, (Bertoncin, 2004, p. 67). Ciò ricorda la pratica del *boicotage*, possibile forma di resistenza degli

operai della fabbrica. In questa strategia rientrano anche gli atteggiamenti di lassismo o di non comprensione di ciò che viene ordinato: molti imprenditori la considerano una caratteristica culturale di romeni e tunisini, come dichiarato in molte interviste. Essa può, invece, essere letta come una strategia di resistenza da parte del soggetto più debole per non essere eccessivamente sfruttato.

Un'altra strategia di riappropriazione è la contraffazione (Peraldi, Lainati, 2002). Essa è gestita da alcune imprese locali che riescono attraverso lo spionaggio industriale, i furti nelle fabbriche, la corruzione o altro, ad impossessarsi di alcuni modelli in produzione e a riprodurli per immetterli sul mercato che si diffonde a scala in tutti i paesi arabi. La Tunisia è considerata come il primo paese della contraffazione.

E' interessante, allora, vedere gli effetti di questa strategia: ripercorrendo le vie laterali che portano verso le uscite della Medina di Tunisini, passeggiare lungo strade con negozi che espongono i jeans dei grandi marchi, può essere un rapido modo per scoprire quali sono i grandi marchi che hanno delocalizzato nel paese.

Infine, la *friperie* è un mercato dell'usato gestito da imprese nazionali di cui usufruisce ogni classe sociale: è una possibilità di avere una via d'accesso ai vestiti di moda.

Questo si può spiegare considerando che: la separazione produzione locale/produzione *off-shore* non ha permesso un adeguamento dell'abbigliamento tunisino alla moda dei paesi occidentali. Così si realizzano dei paradossi evidenti: un'operaia che lavora 10 ore al giorno per produrre capi all'ultima moda non potrà mai comprarsene uno e dovrà andare, per riuscire a trovare qualcosa di migliore qualità in uno dei tanti banconi dei mercati della *friperie* di Tunisi.

Questi sono localizzati nella zona della Hafsia, all'uscita est/ovest della Medina e rappresentano un mercato per prodotti (anche nuovi e invenduti) provenienti dai magazzini dei mercati europei. A volte ci sono capi che vengono prodotti in Tunisia, che partono verso i mercati europei e che ritornano localmente, diventando accessibili anche ai cittadini tunisini. Gli attori della *friperie*, agendo opportunisticamente, arrivano al risultato di riportare nel territorio di partenza quello che la produzione *off-shore* riversa fuori.

Le strategie illustrate sono vere e proprie sovversioni territoriali che tentano di riappropriarsi del territorio "deterritorializzato" dalle imprese straniere *off-shore*.

Conclusioni

Abbiamo illustrato come si costruiscono le nuove rotte che portano le imprese a scegliere di spostarsi in un paese straniero, in che modo queste scelte siano influenzate dalla maglia politica, che viene costruita dagli Stati sul piano legislativo ed economico, e ci siamo soffermati in particolare sul caso della Tunisia. Resta da comprendere che cosa rimanga ai territori attraversati da questi movimenti di imprese. Abbiamo visto come i territori vengano accomunati secondo alcune caratteristiche (vicinanza geografica, basso costo della manodopera, incentivi fiscali) e sembrano diventare così tra loro equivalenti rispetto alla scelta di dove insediare una nuova attività. Questa indifferenziazione è legata al fatto che, come abbiamo illustrato nei casi analizzati, le reti lunghe che uniscono le imprese ai territori di partenza costituiscono la base forte su cui si crea la possibilità di lavorare, mentre le reti corte sono contingenti e si creano e ricreano a seconda dei territori di arrivo. Infatti, il reticolo di relazioni lunghe si è creato nel tempo seguendo rapporti commerciali e produttivi che hanno il carattere della durata e che garantiscono il perdurare delle imprese stesse. Le reti corte, che possiamo individuare sul territorio locale di arrivo, sono, invece, meno forti di quelle lunghe e quasi sempre dipendenti da queste.

Nella regione del Cap Bon, la presenza delle imprese venete del settore tessile ha generato un territorio produttivo denso, capace di attirare nuove imprese straniere: trovano lavoro manodopera locale sempre più specializzata, una rete di imprese tunisine, a loro volta contoterziste delle imprese straniere insediate sul territorio e una rete di imprese venete che producono secondo una logica di filiera. Questo ci permette di dire che anche qui avviene quel fenomeno di concentrazione che i geografi economici chiamano “sticky places” (Markusen, 1996; Amin, 1994) capace di sviluppare realtà territoriali di tipo distrettuale. In molte interviste a questo proposito gli imprenditori ricordano di avere portato nella regione *know-how* e *savoir-faire* prima inesistenti. In certi casi si arriva pure ad affermare di aver contribuito allo sviluppo territoriale di questa regione del paese. Ma a ben guardare ci sono degli elementi che si discostano dall’immagine appena proposta.

Anzitutto ricordiamo che la tradizione produttiva storica di questa zona è stata da sempre agricola ed il territorio produttivo è legato ancora oggi alla produzione di agrumi,

vite e ortaggi. Inoltre la bellezza della costa e del clima mite ne ha sempre sottolineata la vocazione turistica. Dal punto di vista ambientale, la presenza della grande laguna di Korba l'ha posta al centro degli interessi dei naturalisti (Ghalia, 2007). La localizzazione della crescente industria manifatturiera in questo territorio causa problemi di inquinamento e di disordine ambientale, come è sottolineato anche in una nota del ministero dell'ambiente e della pianificazione territoriale.

Rispetto all'affermazione sullo sviluppo di nuovi *savoir-faire* locali, possiamo fare alcune considerazioni. Osserviamo, infatti, come nella maggior parte delle imprese incontrate i tecnici siano italiani, in alcuni casi romeni, mentre in un solo caso tunisini. Questo rivela come in realtà quello che si trasmette è più il *savoir-faire* legato alle mansioni minori della produzione, che nel tessile richiedono personale poco specializzato. Inoltre il controllo delle posizioni nevralgiche e strategiche interne all'azienda rivela il bisogno di non lasciare trapelare conoscenze e competenze oltre un certo livello.

Un terzo elemento da rilevare è la rarità di contatti che la maggior parte degli imprenditori intrattiene col mondo locale. Nella parte dell'intervista in cui ci sono domande sul territorio d'arrivo, le risposte quasi sempre vaghe dimostrano come il mondo imprenditoriale viva in un territorio che possiamo realmente considerare *off-shore*. Come ricorda Peraldi: “« Off shore », le terme emprunté à l'industrie pétrolière donne bien le sens général de l'intention qui préside à la création de ce type de dispositif économique : créer de toute pièce un dispositif industriel, posé dans un pays comme une plate-forme pétrolière peut l'être en pleine mer. Où il s'agit en somme de donner forme insulaire au développement” (Peraldi, 2002, p. 8). Questo termine, quindi, utilizzato in Tunisia per indicare le imprese straniere installate nel paese con attività totalmente esportatrici, ben rappresenta la territorialità del mondo imprenditoriale delocalizzato. Questa si muove attraverso territori circolari, agisce contemporaneamente in diversi contesti, ma, mentre il territorio di partenza rimane un territorio denso di legami, di conoscenza e di contatti, quello di arrivo resta il più delle volte un territorio immaginario dove i contatti con la realtà sono sempre mediati dall'attività produttiva. Come dimostra la scarsa considerazione della vocazione agricola del territorio scelto per l'insediamento.

Non si vuole qui affermare che non esista concretamente lo spazio dell'azienda fatto dei legami con le autorità e i lavoratori locali. Quello che manca è il contatto col territorio locale dato dalla conoscenza delle territorializzazioni che, succedendosi nel tempo, hanno

creato quadri storico-geografici complessi (Bertoncin, 2004). La nuova territorializzazione creata dall'attività delle imprese venete sul territorio considerato ha una sua storia ed incide profondamente sull'evoluzione del territorio locale, ma impone una logica estranea che dialoga con quelle locali in maniera univoca. Impone cioè un gioco di forza che è sempre a favore di chi viene dall'esterno. Questo squilibrio di potere è certamente favorito proprio da quell'apparato normativo che lo Stato ha realizzato per attirare le imprese straniere. Sarebbe ingenuo pensare che questa dinamica avvenga senza il consenso delle autorità territoriali competenti.

Le progettualità che si scontrano vedono confrontarsi un territorio pensato in transito, un territorio per certi versi "usa e getta" (che ben corrisponde al mondo produttivo globalizzato) con un territorio dello stare e dell'abitare. Le dinamiche dello sviluppo industriale dovrebbero essere pensate con attenzione alla storia territoriale che non si esaurisce con quella produttiva. La possibilità di vivere i territori preservando l'equilibrio socio- ambientale viene, in questi casi, invece messo a dura prova. Bastino due esempi. Il primo è legato al problema dello smaltimento dei macchinari abbandonati dalle imprese che lasciano il paese (Dlala, 2006). Come dichiarato nell'intervista dal funzionario tunisino del F.I.P.A. : "Gli italiani sono purtroppo famosi perché da un giorno all'altro lasciano il paese abbandonando fabbrica e vecchi macchinari" (intervista nostra, marzo 2008). Il costo ambientale viene scaricato sul territorio locale che si ritrova a gestire non solo questi "scarti" della produzione, ma anche l'inquinamento dato dall'utilizzo di macchinari altamente contaminanti molte volte trasferiti in Tunisia dall'Italia perché ormai vietati nel nostro paese. Nella zona del Cap Bon a vocazione agricola e turistica, il peso di questo inquinamento va ad aggredire la possibilità di uno sviluppo locale auto sostenibile.

È possibile fare un secondo esempio, di ordine sociale, che riguarda il destino delle operaie tunisine che si trasferiscono in giovane età da una regione all'altra per andare a lavorare nei territori delle imprese. Il risultato di questo spostamento è una doppia esclusione. Infatti spesso esse sono considerate "straniere" nel territorio di arrivo, perché provenienti da un altro contesto sociale. In una realtà ancora profondamente tradizionale, quale quella tunisina, questo causa l'esclusione della donna dalla vita sociale locale, che si traduce nel suo non essere più candidabile al ruolo di moglie (sogno quest'ultimo condiviso dalla maggior parte delle operaie). Lo stesso tipo di esclusione si realizza spesso anche nel contesto di provenienza dove la lontananza dal controllo

familiare non permette di garantire l'integrità della futura moglie, per questo non più considerata come una buona scelta. Di conseguenza le donne lavoratrici, superata l'età del matrimonio, si ritrovano a vivere nella marginalità, continuando il più delle volte a lavorare in fabbrica e vivendo in alloggi comuni.

Per concludere, mettiamo a confronto i campi semantici del territorio e dell'impresa. Per il territorio il mantenimento di un suo equilibrio passa attraverso la ricerca di uno sviluppo locale autosostenibile. La territorialità imprenditoriale è invece rivolta alla ricerca continua di produttività, la sola in grado di garantire la stabilità e la crescita dell'attività (Raffestin, 1983). Ma l'efficienza del lavoro in fabbrica non ha niente a che fare col bisogno di efficacia centrale in ogni progetto territoriale autosostenibile. Il rispetto del tempo sociale del cambiamento si scontra qui con il bisogno sempre crescente dell'economicità del tempo produttivo, la cui ottimizzazione garantisce alle imprese di mantenersi competitive nell'impetosa concorrenza internazionale. Infine, vediamo come la ricerca di un'equivalenza dello spazio permette sì di rendere ogni sito produttivo uguale ad un altro e quindi intercambiabile, ma entra in profondo conflitto con la costruzione lenta e costante dell'identità territoriale che rende ogni territorio unico e irripetibile. Il territorio fatto di storia e nuove progettualità, capace di riscrivere continuamente il proprio destino territoriale (Bertoncin, Pase, 2008; Raffestin, 1983; Dematteis, Governa, 2005) diventa qui semplicemente un attore muto.

Bibliografia

Abu-Lughod (1989), "Zone of Theory in the Anthropology of the Arab World", *Annual Review of Anthropology*, 18, pp. 267-396.

Agnew J. A. (2005), *Hegemony :The New Shape of Global Power*, Temple University Press, Philadelphia.

Agnew J., (2000), "Sack, R.D. 1986: its theory and history. Cambridge, Cambridge University Press", *Progress in Human Geography*, 24, 1 (2000), pp. 91-99.

Alaimo A., de Spuches G. (2009), "Memorie cosmopolite. Le parole per dirlo", *Geotema*, n. 33, pp. 19-26.

Alaimo A., Picone M. (2009), in Marengo M. (a cura di), «Dentro» i luoghi. *Riflessioni ed esperienze di ricerca sul campo*, Aracne, Roma.

Alì G. (a cura di) (2002), *Il partenariato italo-tunisino : il ruolo delle piccole e medie imprese*, Pubblicazione Ministero degli Affari Esteri, Roma.

Ambland H., Bernoux P., Herreros G., Livian Y-F. (2005), *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Editions du Seuil, Paris.

Amin A. (2002), "Spatialities of globalisation", *Environment and Planning A*, volume 34, pp. 385-399.

Amin A. (a cura di) (1994), *Postfordism. A reader*, Blackwell, Oxford.

Amin A., Thrift N. (1997), "Globalization, socio-economics, territoriality", in Lee, R., Wills J. (eds), *Geographies of economies*, Arnold, London.

Amin A., Thrift N. (eds) (1994), *Globalization, institutions, and regional development in Europe*, Oxford University Press, Oxford.

API (1991), *Etude sur les entreprises totalement exportatrices en Tunisie*, Tunis.

Appadurai A. (2001), *Modernità in polvere: dimensioni culturali della globalizzazione*, Meltemi, Roma.

Arendt H. (1966), *Vita activa. La condizione umana*, Bompiani, Milano.

Arndt S., Kierzkowski H. (2001), "Introduction" in Iddon P. (eds.), *Fragmentation: New Production Patterns in the World Economy*, Oxford University Press, Oxford.

Arrighi G. (1996), *Il lungo XX secolo*, Il Saggiatore, Milano.

Baldone S., Sdogati F., Tavoli L. (2000), *La posizione dell'Italia nelle nuove forme di divisione internazionale del lavoro*, Mimeo, Milano.

Baldone S., Sdogati F., Tavoli L. (2002), "La posizione dell'Italia nella frammentazione internazionale dei processi produttivi", *Ice-Istat*, L'Italia nell'economia internazionale, Roma, 2001

Bateson G. (1976), *Verso un'ecologia della mente*, Adelphi, Milano.

Bathelt H., Glückler J. (2003), "Toward a relational economic geography", *Journal of Economic Geography* 3, pp. 117-144.

Becattini G. (1989), "Riflessioni sul distretto industriale marshalliano come concetto

- economico", *Stato e mercato*, 25, aprile, pp. 111-128.
- Becattini G. (1998), *Distretti industriali e made in Italy. Le basi socioculturali del nostro sviluppo economico*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Becattini G. (2000), *Il distretto industriale, un nuovo modo di interpretare il cambiamento economico*, Rosenberg&Sellier, Torino.
- Becattini G. (2003), *I nipoti di Cattaneo*, Donzelli, Roma.
- Beck U. (2005), *Lo sguardo cosmopolita*, Carocci, Roma.
- Belhedi A. (1989), "Le découpage administratif en Tunisie", *Revue de Géographie du Maroc*, vol. 13, n 2, p. 3-25.
- Belhedi A. (1992), *Société, espace et développement en Tunisie*, Publications de la Faculté des sciences humaines et sociales, Tunis.
- Belhedi A. (1994), "L'inégal développement régional en Tunisie : accumulation spatiale et littoralisation", *Cahiers de la Méditerranée*, n 49, n spécial : *La Tunisie : une dynamique de mutation*, p. 133-159.
- Belhedi A. (1996), "Littoralisation et mondialisation. L'état des lieux et les enjeux", *Revue Tunisienne de Géographie*, n. 30, pp. 7- 45.
- Belhedi A. (2000), "Du lieu au territoire", Actes du IIIème Colloque « Pratiques des milieux et territoires » du Département de Géographie, Faculté des sciences Humaines & Sociales de Tunis Tunis, 9-11 mars 2000 pp. 13-31.
- Belhedi A. (2006), "Territoires, appartenance et identification. Quelques réflexions à partir du cas tunisien", *L'Espace géographique*, 4, Tome 35, pp. 310-316.
- Ben Salah H., Roussillon H. (a cura di) (1998), *Les zones franches*, Presses de l'Institut d'Etudes Politiques de Toulouse, Toulouse.
- Bersani P., Letta E., Lelio A. (2004), *Viaggio nell'economia italiana*, Donzelli, Roma.
- Bertaux D. (1998), *Racconti di vita. La prospettiva etnosociologica*, Franco Angeli, Milano.
- Bertoncin M. (2004), *Logiche di terre e acque. Le geografie incerte del Delta del Po*, Cierre Edizioni, Sommacampagna (Verona).
- Bertoncin M., Faggi P., Pase A. (2006), "Acqua, attori, territorio: per una geografia dello sviluppo locale nell'Africa asciutta", *Geotema*, n.24.
- Bertoncin M., Marini D., Pase A. (a cura di) (2009) "*Frontiere mobili. Delocalizzazione e internazionalizzazione dei territori produttivi veneti*", edizioni Marsilio, Venezia.
- Bertoncin M., Pase A. (2008), *Attorno al lago Ciad. Sguardi diversi sullo sviluppo*, l'Harmattan Italia, Torino.
- Bertoncin M., Pase A. (2009), "Territorialità, delocalizzazione e internazionalizzazione: gli assunti e le domande generative della ricerca" in Bertoncin, Marini, Pase (a cura di), *Frontiere mobili. Delocalizzazione e internazionalizzazione dei territori produttivi veneti*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Bertoncin M., Pase A. (a cura di) (2006), *Il territorio non è un asino. Voci di attori deboli*, Franco Angeli, Milano.

- Bhabha, H. (1994), *DissemiNation: time, narrative and the margins of modern nation. The location of culture*, Routledge, New York.
- Bichi R. (2002), *L'intervista biografica*, Vita e Pensiero, Milano.
- Blunt A. et al. (a cura di). (2003), *Cultural Geography in Practice*, Arnold, London.
- Boggs J., Rantisi N. (2003), "The 'relational turn' in economic geography", *Journal of Economic Geography* 3, pp. 109-116.
- Bonomi A. (1996), *Il trionfo della moltitudine. Forme e conflitti della società che viene*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Bonomi A. (1999), "Le dinamiche del postfordismo", *Documenti Cnel- Rapporto: postfordismo e nuova composizione sociale*, atti del Seminario di Brescia, 9-10 febbraio 1999.
- Bonomi A. (2000), "L'altra faccia della new economy", *Oltre i luoghi*, quaderno di comunicazione-Dipartimento di Filosofia e Scienze sociali Università di Lecce, vol. 1, pp. 46-52.
- Borghi R. (2007), "I postcolonial studies nella geografia contemporanea: ipotesi di ricerca", *Nota di lavoro 07-02, I Lunedì della Geografia*, Cafoscarina, Venezia.
- Brusa A. (2000), *Le storie del mondo*, Mondadori, Milano.
- Capello R. (2004), *Economia regionale. Localizzazione, crescita regionale e sviluppo locale*, il Mulino, Bologna.
- Cardano M. (1999), "Un singolare dialogo. L'intervista nella ricerca sociale", *Quaderni di Sociologia*, 43(19), pp. 147-155.
- Cardano M. (2003), *Tecniche di ricerca qualitativa. Percorsi di ricerca nelle scienze sociali*, Carocci, Roma.
- Cassarino J-P. (2000), *Tunisian 'New Entrepreneurs' and their past experiences of migration in Europe*, Ashgate, Aldershot.
- Castells M. (1989), *The informational city: information technology, economic restructuring and the urban-regional process*, Blackwell, Oxford.
- Celata F. (2009), *Spazi di produzione: una prospettiva relazionale*, Giappichelli, Torino.
- Ceruti M. (1992), *Il vincolo e la possibilità*, Feltrinelli, Milano.
- CESE (2005), "CCMI/014 Portata ed effetti della delocalizzazione delle imprese", Parere del Comitato economico e sociale europeo, 14 luglio 2005, Bruxelles.
- Chiarvesio M., Di Maria E., Micelli S. (2006), "Modelli di sviluppo e strategie di internazionalizzazione delle imprese distrettuali italiane", in Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di), *Andarsene per continuare a crescere. La delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma, pp. 139-160.
- Coe N. M., Kelly P.D. F., Yeung H.W.C. (2007), *Economic Geography. A Contemporary introduction*, Blackwell, Oxford.
- Conway D., Heynen N.C. (2006), *Globalization's contradictions. Geographies of discipline, destruction and transformation*, Routledge, London and New York.

- Coppola P. (1997), *Geografia Politica delle Regioni Italiane*, Einaudi, Torino.
- Corbetta P. (2003), *La ricerca sociale: metodologie e tecniche III: le tecniche qualitative*, Il Mulino, Bologna.
- Corò G., Gurisatti P., Rossi A. (1998), "Il Distretto Sport System di Montebelluna", in Corò G., Rullani E. (a cura di), *Percorsi locali di internazionalizzazione. Competenze ed auto-organizzazione nei distretti industriali del Nord-Est*, Franco Angeli, Milano.
- Corò G., Micelli S. (2006), *I nuovi distretti produttivi. Innovazione, internazionalizzazione e competitività dei territori*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Corò G., Rullani E. (a cura di) (1998), *Percorsi locali di internazionalizzazione: competenze ed auto-organizzazione nei distretti industriali del Nord-Est*, Franco Angeli, Milano.
- Covre G. (2006), "La battaglia per l'identità. Dalla Liga al movimento dei sindaci", in Voltolina S. (a cura di), *Il facchino del Nordest*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Cox K. (1997), *Spaces of globalization*, Guilford Press, New York.
- Croce D., Pase A. (1995), "Il confine dello Stato come misura della modernità", *Geotema*, 1, pp. 39-47.
- Crozier M., Friedberg E. (1978), *Attore sociale e sistema. Sociologia dell'azione organizzata*, Etas, Milano.
- Cuttitta P. (2007), *Segnali di confine*, Mimesis editore, Milano.
- D'Alessandro L., Sommella R. (2009), in Marengo M. (a cura di), «*Dentro*» i luoghi. *Riflessioni ed esperienze di ricerca sul campo*, Aracne, Roma.
- Davies G., Dwyer C. (2007), "Qualitative methods: are you enchanted or are you alienated?", *Progress in human geography*, 31(2), pp. 257-266.
- Davis M. (1999), *La città di quarzo. Indagando sul futuro a Los Angeles*, Manifestolibri, Roma.
- de Spuches G. (1989), *Tendenze di sviluppo della Tunisia urbana e regionale*, Tesi di laurea, Università degli studi di Palermo, Palermo.
- de Spuches G., (1995), "Oltre la frontiera: rappresentazioni geografiche ed enigmi territoriali", *Geotema*, 1, pp. 19-26.
- Deleuze G., Guattari F. (1998), "Geofilosofia", *Millepiani*, anno 0, n. 1, pp. 9-34.
- Dell'Agnese A. (2005), *Geografia politica critica*, Guerini scientifica, Milano.
- Della Bina F. (2008), "L'internazionalizzazione delle imprese e globalizzazione", *The new european citizen press*, anno I numero 9 (http://www.newcitizenpress.com/FDB010_ART4.htm).
- DeLyser D., Starrs P. F. (2001), "Doing fieldwork: editors' introduction", *Geographical review*, vol. 91, n.1/2, pp. IV-VIII.
- Dematteis G. (1985), *Le metafore della terra*, Feltrinelli, Milano.
- Dematteis G., Ferlaino F. (2003), *I mondi e i luoghi: geografie delle identità e del cambiamento*, Ires, Torino.

- Dematteis G., Governa F (2005), *Territorialità, sviluppo locale e sostenibilità: il modello SLoT*, Franco Angeli, Milano.
- Descartes R. (1972), *Discorso sul metodo*, Laterza, Roma-Bari.
- Devoto G., Oli G. C. (2006), *Devoto-Oli. Il vocabolario della lingua italiana 2007*, Le Monnier, Firenze.
- Di Gregorio P. (2006), *Oro Nero. Arabi petrolio e imperi tra le due guerre mondiali*, Donzelli editore, Roma.
- Di Tommaso M.R., Lanzoni E., Rubini L. (2001), *Support to SMEs in the arabic countries. The case of Tunisia*, pubblicazione UNIDO/UNIPD.
- Diamanti I. (1998), *Idee del Nordest*, Fondazione Giovanni Agnelli, Torino.
- Diamanti I. (2006), "Senza di lui, un altro nordest", in Voltolina S. (a cura di), *Il facchino del Nordest*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Dicken P. (1994), "Global-Local Tensions: Firms and States in the Global Space-Economy", *Economic Geography*, Vol. 70, No. 2, Global-Local Relations (Apr., 1994), pp. 101-128.
- Dicken P. (1998), *Global shift: transforming the world economy* (3rd ed.), Paul Chapman, London.
- Dicken P. (2001), "Chains and networks, territories and scales: towards a relational framework fo analysing the global economy", *Global Networks 1*, vol. 2 , pp. 89-112.
- Dicken P., (2003), *Global shift : reshaping the global economic map in the 21. Century*, Sage, London.
- Dicken P., Kelly P. F., Olds K., Yeung H. W. (2001), "Chains and networks, territories and scales: Towards a relational framework for analysing the global economy", *Global Networks*, 1(2), pp. 89-112.
- Dicken,P., Peck J. A., Tickell A. (1997), "Unpacking the global", in R. Lee and J. Wills (eds), *Geographies of economies*, Arnold, London.
- Diotima (1996), *La Sapienza di partire da sé*, Liguori editore, Napoli.
- Durante A. (a cura di) (2006a), *Patto per lo sviluppo del Distretto dello SportSystem Montebellunese*, Montebelluna SportSystem, Montebelluna (Treviso).
- Durante A. (a cura di) (2006b), *Rapporto Osem. 23^ Edizione*, Montebelluna SportSystem e Veneto Banca, Montebelluna (Treviso).
- Esposito G. F. (2006), *Elogio della diversità: Il Made in Italy*, Hoepli, Milano.
- Faggi P. (1991), *La desertificazione*, Etas editore, Milano.
- Farinelli F. (2003), *Geografia. Un'introduzione ai modelli del mondo*, Einaudi, Torino.
- Faulconbridge J. (2007), "Global shift. Mapping the changing contours of the world economy (5th edition)", *Journal of Economic Geography*, 7, pp. 777-779.
- Feenstra R.C., Hanson G.H. (1996) "Foreign Investment. Outsourcing, and relatives wages", in Feenstra R.C., Grossman G.M., Irwin D.A., *The Political Economy of Trade policy*, M.I.T. Press, Cambridge.

- Foresti G., Trenti S. (2006), "Apertura delle filiere produttive: la nuova collocazione dell'industria italiana nello scenario internazionale", in Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di), *Andarsene per continuare a crescere*, Carocci, Roma.
- Fortis (2005), "Il made in Italy manifatturiero e la sfida globale", *Economia e politica industriale*, n.1.
- Fortis M. (1996), *Crescita economica e specializzazioni produttive. Sistemi locali e imprese del Made in Italy*, Vita e Pensiero, Milano.
- Fortis M. (1998), *Il Made in Italy - Quando stile e creatività si incontrano*, Il Mulino, Bologna.
- Fortis M. (2005), Il Made in Italy del 'nuovo mondo': protagonisti, sfide, azioni, gennaio 2005, Ministero delle attività produttive (http://www.mincomes.it/2_conferenza/pubblicazione.pdf).
- Foucault M. (1975), *Surveiller e punir*, Gallimard, Paris.
- Foucault M. (1978), *La volontà di sapere*, Milano, Feltrinelli.
- Foucault M. (2004), *Sécurité, territoire, population: Cours au Collège de France (1977-1978)*, Gallimard, Paris.
- Friedman T.L. (1999), *The Lexus and the Olive Tree*, HarperCollins, New York.
- Frobel F., Heinrichs J., Kreye O. (1980), *The New International Division of Labour*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Fujita M., Krugman P., Venables A. (2001), *The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade* 2nd edn. MA, MIT Press, Cambridge.
- Geertz C. (2001), *Antropologia interpretativa*, il Mulino, Bologna.
- Gereffi G. (1996), "Global commodity chains: new forms of coordination and control among nations and firms in international industries", *Competition and Change*, vol. 1, pp. 427-439.
- Gerrefi G. (1994), "The organization of buyer-driven global commodity chains: how US retailers shape overseas production", in Gereffi G., Korzeniewicz M. (eds), *Commodity chains and global capitalism*, Praeger, Westport Conn.
- Gerrefi G., Humphrey J., Sturgeon T. (2006), "La gestione delle catene di valore globali", in Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di), *Andarsene per continuare a crescere: la delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma.
- Ghaliya T. (2007), *Le Cap Bon. El Watan el qibli, Le Pays, l'histoire, les hommes*, Editions Finzi, Tunis.
- Gherardi S., Lippi A., (2000), *Tradurre le riforme in pratica. Le strategie della traslazione*, Raffaello Cortina Editore, Milano.
- Gianturco G., Zaccai C. (2004), *Italiani in Tunisia. Passato e presente di un'emigrazione*, Edizioni Angelo Guerini e Associati SpA, Milano.
- Giovannini C., Torresani S. (2004), *Geografie*, Bruno Mondadori, Milano.
- Gottmann J., (1975), "The evolution of the concept of territory", *Social Science Information*, 14, (3/4), pp. 29-47.

- Grabher G. (2006), "Trading routes, bypasses, and risky intersections: mapping the travels of networks between economic sociology and economic geography", *Progress in Human Geography*, 30(2), pp. 163-189.
- Granovetter M. (1985), "Economic action and economic structure: the problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91, pp. 481-510.
- Guarrasi V. (2001), "Metafore e ridescrizioni", in Bonora P. (a cura di), *Slot quaderno 1*, Baskeville, Bologna.
- Guarrasi V. (2006), "L'indagine sul terreno e l'arte del sopralluogo", in M. Marengo (a cura di), *La dimensione locale. Esperienze (multidisciplinari) di ricerca e questioni metodologiche*, Aracne, Roma.
- Guarrasi V. (2009), in Marengo M. (a cura di), «Dentro» i luoghi. *Riflessioni ed esperienze di ricerca sul campo*, Aracne, Roma.
- Guerini C., Uslenghi A. (2006), "Valore del made in, identità di marca e comunicazione di marketing nelle imprese distrettuali italiane", *Liuc Papers*, n. 190, Serie Economia aziendale 25.
- Guerraoui D., Richet X. (a cura di) (1997), *Les Investissements Directs Etrangers*, Les Editions Toubkal, L'Harmattan, Casablanca-Paris.
- Guidicini R. (1995), *Questionari Interviste Storie di vita*, Franco Angeli, Milano.
- Haraway D.J. (1988), "Situated Knowledges: The Science question in feminism and the privilege of partial perspective", *Feminist studies*, vol. 14, n. 3, pp. 575-599.
- Haraway D.J. (1991), *Manifesto Cyborg. Donne tecnologie e biopolitiche del corpo*, Feltrinelli, Milano.
- Harrison B. (1994), *Lean and mean: the changing landscape of corporate power in the age of flexibility*, Basic Books, New York.
- Harvey D. (1993), *La crisi della modernità*, Il Saggiatore, Milano.
- Hay I. (2000), *Qualitative Research Methods in Human Geography*, Oxford University Press, Melbourne.
- Heidegger M. (1976), *Essere e tempo*, Longanesi, Milano.
- Held D., McGrew A., Goldblatt D., Perraton J. (1999), *Global Transformations*, Polity Press, Cambridge.
- Hibou B. (2006), *La force de l'obéissance. Économie politique de la répression en Tunisie*, Éditions La Découverte, Paris.
- Holly B. P. (1996), "Restructuring the production system", in Daniels P.W., Lever W. F. (eds), *The global economy in transition*, Longman, London.
- Hopkins T.K., Wallerstein I. (1994), "Commodity chains in the capitalist world-economy", in Gereffi G., Korzeniewicz M. (eds), *Commodity chains and global capitalism*, Praeger, Conn Westport.
- Hughes A. (2006), "Geographies of exchange and circulation: transnational trade and governance", *Progress in Human Geography*, 30, vol. 5, pp. 635-643.

Jaton V. (1999), *L'espace en suspens. Travail de mémoire*, Université de Lausanne, Lausanne.

Jeffreys A. (eds) (2008), *The report Tunisia 2008*, Oxford Business Group, London.

Jessop B 2000, "The crisis of the national spatio-temporal fix and the tendential ecological dominance of globalizing capitalism", *International Journal of Urban and Regional Research*, n.24, pp. 323-360.

Jessop B. (1994), "Post-fordism and the State", in Amin, A. (a cura di), *Postfordism. A reader*, Blackwell, Oxford.

Johnston R. J. (2001), "Out of the 'moribund backwater': territory and territoriality in political geography", *Political Geography*, 20, pp. 677-693.

Johnston R. J., Gregory D., Smith D.M. (1994), *The dictionary of human geography* (3rd edn), Blackwell, Oxford.

Jones M.R. (1998), *New institutional spaces: TECs and the remaking of economic governance*, Jessica Kingsley, London.

Jori F. (2006), "Dal Triveneto al Nordest. Il giornalista e la società (1970-1996)", in Voltolina S. (a cura di), *Il facchino del Nordest*, edizioni Marsilio, Venezia.

Katz C. (1994), "Playing the field: questions of fieldwork in geography", *Professional Geographer* 46(1), pp. 67-72.

Katz C. (2001), "Vagabond capitalism and the necessity of social reproduction", *Antipode*, pp. 709-728.

Kelly P. (1999), "The geographies and politics of globalization", *Progress in Human Geography*, 23, pp. 379-400.

Khouaja A. (2004), "Femmes tunisiennes, formes de mobilité et accès à la modernité", *Revue Tunisienne de Sciences Sociales*, vol. 132, pp. 88- 125.

Kilani M. (1994), "Du terrain au texte-sur l'écriture de l'anthropologie", *Communications*, n. 58, pp. 43-60.

King A. D. (2000), "Globalized Localities or Localized Globalities? Old Wine, New Bottles?", *Workshop on The Culture and Politics of Place, Locality and Globalization*, Departments of Anthropology and Philosophy University of California, Santa Cruz, , pp. 1-12.

Kirat T., Torre A. (2008), *Territoires de conflits. Analyses des mutations de l'occupation de l'espace*, L'Harmattan, Paris.

Klein N. (2002), *Recinti e finestre. Dispari dalle prime linee del dibattito sulla globalizzazione*, Baldini Castoldi Dalai editore, Milano.

Krugman P. (1991), *Geography and Trade*, MIT Press, Cambridge, MA, London.

Krugman, P. R. (2009) In Obstfeld M. (Ed.), *International economics : Theory & policy*, Boston, Mass., London.

Labrianidis I. (eds.) (2008), *The moving frontier: the changing geography of production in labour intensive industries*, Ashgate, Aldershot.

Lainati C. (2001), *Le imprese straniere in Tunisia. Nascita e sviluppo dei circuiti produttivi: gli italiani nel tessile-abbigliamento*, rapporto di ricerca del progetto ECOBAZ DGXUU-CE.

- Lainati C. (2002), "Imprenditori italiani in Tunisia: nascita e sviluppi di un'industria senza frontiere. Il caso del tessile ", *Afriche e Orienti*, n. 4.
- Larkin R. P., Peters G. P. (2004), *Dictionary of concepts in human geography*, Greenwood Press, London.
- Lasta Z. (1993), "Les industries totalement exportatrices du Grand Tunis", *Revue tunisienne de Geographie*, pp. 77-118.
- Latour B. (1989), *Science en action*, La Découverte, Paris.
- Latour B. (1998), *La scienza in azione: introduzione alla sociologia della scienza*, Edizioni di Comunità, Torino.
- Latour B., (2006), *Changer de société, refaire la sociologie*, La Découverte, Paris.
- Law J. (2004), "And if the global were small and noncoherent? Method complexity, and the baroque", *Environment and Planning D: Society and Space*, volume 22, pages 13-26.
- Lee R., Wills J. (eds.) (1997), *Geographies of economies*, Arnold, London.
- Lévy J. (1999), *Europa. Una geografia*, Edizioni di comunità, Torino.
- Limb M., Dwyer C (2001), *Qualitative Methodologies for Geographers*, Edward Arnold, London.
- Lippmann M. (2009), La Tunisie, Paradis du Textile, 16 juillet, l'Humanité (<http://www.humanite.fr/2009-07-16/Societe/La-Tunisie-paradis-du-textile>).
- Lombardi D. (2000), "Le relazioni commerciali dell'Unione europea con i paesi del Mediterraneo meridionale e orientale: struttura e prospettive nel contesto del partenariato euro-mediterraneo", in Gomel G., Roccas M. (a cura di), *Le economie del Mediterraneo*, Banca d'Italia, pp. 89-155.
- Macleod G., Jones N. (2007), "Territorial, Scalar, Networked, Connected: In What Sense a 'Regional World'?", *Regional Studies*, Vol. 41, N. 9, pp. 1177–1191.
- Magnaghi A. (2000), *Il progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Malberg A. (1996), "Industrial geography: agglomeration and local milieu", *Progress in human geography*, n. 20, pp. 392- 403.
- Manghi S. (1990), *Il gatto con le ali*, Feltrinelli, Milano.
- Marcus G. E. (1995), "Ethnography in/of the World System: The Emergence of Multi-Sited Ethnography", *Annual Review of Anthropology*, vol. 24, pp. 95-117.
- Marengo M. (a cura di) (2006), *La dimensione locale. Esperienze (multidisciplinari) di ricerca e questioni metodologiche*, Aracne, Roma.
- Marengo M. (a cura di) (2009), «Dentro» i luoghi. Riflessioni ed esperienze di ricerca sul campo, Aracne, Roma.
- Marengo M.(2007), *Geografie dell'intercultura*, Pacini editore, Pisa.
- Marini D. (2009), " in Bertocin M., Marini D., Pase A. (a cura di), *Frontiere mobili. Delocalizzazione e internazionalizzazione dei territori produttivi veneti*, Marsilio, Venezia.
- Marini D., Oliva S. (a cura di) (2007), *Nord-Est, 2007, Rapporto sulla società e l'economia*, edizioni Marsilio, Venezia.

- Marston S. A. (2000), "The social construction of scale", *Progress in human Geography*, n. 24, 2, pp. 219-242.
- Massey D. (1973), "Towards a critique of industrial location theory", *Antipode*, vol.5, pp. 33-39.
- Massey D. (1993), "Power geometry and a progressive sense of place", in Bird J., Curtis B., Putnam T., Robertson G., Tickner L., *Mapping the futures*, Routledge, London and New York, pp. 59-69.
- Massey D. (1994), *Space, Place and Gender*, Polity Press, Cambridge.
- Massey D. (1995), *Spatial Divisions of Labour*, 2nd edn, Macmillan, London.
- Massey D. (2001), "Geography on the agenda", *Progress in Human Geography*, 25(1), pp. 5-17.
- Massey D., Jess P. (a cura di) (2006), *Luoghi, culture e globalizzazione*, UTET Universitaria, Torino.
- McDowell L. (1992), "Doing Gender: Feminism, Feminists and Research Methods in Human Geography", *Transactions of the Institute of British Geographers*, New Series, Vol. 17, No. 4, pp. 399-416.
- McLuhan M., Powers B.R. (1989), *The global village: transformations in words life and media in 21st century*, Oxford University Press, Oxford.
- Menzouaghi M. (2006), "La problématique des territoires productifs et son application au Maghreb", *Alfa*, pp. 17-24.
- Menzouaghi M. (2009), *Les localisations industrielles au Maghreb. Attractivité, agglomération et territoires*, IRMC-kARTHALA, Tunis-Paris.
- Messina P. (2006), "Alla ricerca di un modello perduto? Delocalizzazione e internazionalizzazione in Romania nel contesto dell'Europa allargata. Il caso del Veneto", in AGFOL, *Distretti produttivi e conoscenza. Il capitale umano risorsa strategica per l'economia del Veneto tra innovazione, internazionalizzazione e delocalizzazione*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Messina P. (a cura di) (2005), *Una policy regionale per lo sviluppo locale: il caso della L.r. 8/2003 per i distretti produttivi del Veneto*, CLEUP, Padova.
- Minca C. (2001), *Introduzione alla geografia postmoderna*, Cedam, Padova.
- Mitchell K. (1997b), "Transnational discourse: bringing geography back", *Antipode*, 29(2), pp. 101, 114.
- Mondada L. (2000), *Décrire la ville*, Anthropos, Paris.
- Mondada L., Mahmoudian M. (1998), *Le travail du chercheur sur le terrain. Questionner les pratiques, les méthodes, les techniques de l'enquête*, Cahiers de l'ILSL, n.10, Lausanne.
- Monti L. (2003), "Processo di internazionalizzazione e globalizzazione" in Amministrazione in cammino, rivista elettronica
(http://www.amministrazioneincammino.luiss.it/site/contentfiles/00014900/14964_Monti_internazionalizzazione.pdf).
- Moore A. (2008), "Rethinking scale as a geographical category: from analysis to practice", *Progress in Human Geography*, 32(2), pp. 203-225.

- Morin E. (1988), *Il Metodo, Ordine, disordine, organizzazione*, Feltrinelli, Milano.
- Morin E. (1998-1999), "Penser la Méditerranée et méditerranéiser la pensée", *Confluences Méditerranée* n. 28, <http://confluences.ifrance.com/textes/28morin.htm>.
- Morin E., (1973), *Il paradigma perduto*, Feltrinelli, Milano.
- Murdoch J. (1997), "Towards a geography of heterogeneous associations", *Progress in Human Geography*, 21, 3, pp. 321-337.
- Nagar R., Lawson V., McDowell L., Hanson S. (2002), "Locating Globalization: Feminist (Re)readings of the Subjects and Spaces of Globalization", *Economic Geography*, Vol. 78, N. 3, pp. 257-284.
- Nash C. (2000), "Performativity in practice: some recent work in cultural geography", *Progress in Human Geography*, 24, 4, pp. 653-664.
- Nast H.J. (1994), "Women in the field: critical feminist methodologies and theoretical perspectives", *The professional geographer*, 46, 1, pp. 54-66.
- Neifar B. (2000), *Litoralisation et aménagement de l'espace, quel modèle en Tunisie. L'exemple de la façade orientale du cap Bon et du Golfe d'Hammamet: Tunisie Nord-Orientale*, Mémoire de D.E.A., Université de Provence.
- Ohmae K. (1990), *The borderless world: power and strategy in the interlinked economy*, The Free Press, New York.
- Ohmae K. (1995), *The End of the Nation State: The Rise of Regional Economies*, HarperCollins, London.
- Paasi A. (2000), "Sack, R.D. 1986: its theory and history. Cambridge, Cambridge University Press", *Progress in Human Geography*, 24, 1, pp. 91-99.
- Pasquato C. (2008), "Il territorio del Distretto dello SportSystem di Montebelluna: dalle origini della vocazione calzaturiera all'apertura alle reti economiche globali" in QD2, Università di Padova, Padova.
- Peck J. (1996), *Work-place: the social regulation of labor markets*, Guilford, New York.
- Peck J. (2010), "Labor markets from the bottom up", in McGrath-Champ S., Herod A., Al Rainnie A. (eds), *Handbook Of Employment And Society Working Space*, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 40-66.
- Peck J., Theodore N., Ward K. (2005), "Constructing markets for temporary labour: employment liberalization and the internationalization of the staffing industry", *Global Networks*, n. 5, pp. 3-26.
- Peck J., Tickell A. (2002), "Neoliberalizing space", *Antipode*.
- Pepicelli R. (2004), *2010 Un nuovo ordine mediterraneo?*, Mesogea, Catania.
- Phelps N.A., Tewdwr-Jones M. (1998), "Institutional capacity building in a strategic policy vacuum: the case of LG in south Wales", *Environment and Planning C: Government and Policy*, n.16, pp. 735-755.
- Poggio P.P., (1991), "Delle difficoltà dello storico locale", *ITER*, n. 2-3, pp. 33-45.
- Polanyi K. (1944), *La grande trasformazione*, Einaudi, Milano.

- Porter M. E. (1985), *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York.
- Pratesi C. A. (a cura di) (2001), *Il marketing del made in Italy. Nuovi scenari e competitività*, Franco Angeli, Milano.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (a cura di) (2000), *Il made in Italy oltre il 2000*, il Mulino, Bologna.
- Quadrio Curzio A., Fortis M. (a cura di) (2002), *Complessità e Distretti industriali. Dinamiche, modelli e casi reali*, il Mulino, Bologna.
- Raffestin C. (1983), *Per una geografia del potere*, Unicopli, Milano.
- Ratzel F. (1914), *Geografia dell'uomo (Antropogeografia). Principi d'applicazione della scienza geografica alla storia*, Bocca, Roma.
- Redini V. (2008), *Frontiere del "Made in Italy". Delocalizzazione produttiva e identità delle merci*, Ombre corte, Verona.
- Rigotti F., (1992), *Il potere e le sue metafore*, Feltrinelli, Milano.
- Rullani E. (2006), *Dove va il Nordest: vita morte e miracoli di un modello*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Saba A. (1979), *Il modello italiano, la "specializzazione flessibile" e i distretti industriali*, Franco Angeli, Milano.
- Sacchetto D. (2004), *Nordest e il suo oriente: migranti, capitali e azioni umanitarie*, Ombre corte, Verona.
- Sacchetto D. (2009), *Solitudine e sfruttamento dei nuovi marinai*, Jaca Book, Milano.
- Sack R.D. (1983), "Human Territoriality: A Theory", *Annals of the Association of American Geographers*, Vol. 73, No. 1, pp. 55-74.
- Sack R.D. (1986), *Human Territoriality: its theory and history*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Sack R.D. (1993), "The Power of Place and Space", *Geographical Review*, Vol. 83, No. 3, pp. 326-329.
- Sassen S. (1997), *Città globali: New York, Londra, Tokio*, Utet, Torino.
- Sassen S. (2000), "Territory and territorialità in the global economy", *International sociology*, vol 15(2), pp. 372-393.
- Sassen S. (2008), *Una sociologia della globalizzazione*, Einaudi, Torino.
- Saviano S. (2007), *La delocalizzazione delle imprese italiane in Tunisia*, tesi di laurea, 2006/2007, Università degli Studi di Napoli, Napoli.
- Sayer A., Walker R. (1992), *The new social economy: reworking the division of labour*, Blackwell, Oxford.
- Schiattarella R., gennaio 2003, *Analisi del sistema e delocalizzazione internazionale. Uno studio per il settore del "Made in Italy"*, Mimeo, Milano.
- Schmit C., (1991), *Il nomos della terra*, Adelphi, Milano.

- Sclavi M. (2003), *Arte di ascoltare e mondi possibili*, Bruno Mondadori, Milano
- Sclavi M. (2006), *La signora va nel Bronx*, Bruno Mondadori, Milano.
- Scott A. J. (1988), *Metropolis: from the division of labor to urban form*, University of California Press, Berkeley.
- Scott A. J., Storper M. (1992), "Regional development reconsidered", in Emste H., Meier V. (eds), *Regional development and contemporary industrial response*, Belhaven, London.
- Scroccaro A., Sivieri C. (2009), in Bertoincin M., Marini ; Pase A. (a cura di), *Frontiere mobili. Delocalizzazione e internazionalizzazione dei territori produttivi veneti*, edizioni Marsilio, Venezia.
- Sheppard E., Tickell A. (eds), *Reading economic geography*, Blackwell, Oxford, pp. 271-290.
- Smith N., (2008), *Uneven development: nature, Capital and Production of space*, Blackwell, Oxford.
- Soja E. W. (1971), "The Political Organization of Space", *Resource Paper*, No. 8, Washington, D.C.: Association of American Geographers.
- Stella G. A. (2000), *Schei. Dal boom alla rivolta: il mitico Nordest*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano.
- Stocchiero A. (2009), *Mare Nostrum: cooperazione e nuove politiche dell'Unione Europea nel Mediterraneo*, Carocci, Roma.
- Storper M. (2009), "Regional context and global trade", *Economic geography*, vol. 85, n. 1, pp. 1-21.
- Swyngedouw E. (1997), "Neither global nor local: "glocalization" and the politics of scale", in Cox K., (1997), *Spaces of Globalization—Reasserting the Power of the Local*, Guilford Press, New York, pp. 137-166.
- Swyngedouw E. (2000), "Elite power, global forces, and the political economy of 'glocal' development", in Clark G., Feldman M., Gertler M. (eds), *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford University Press, Oxford, pp. 541-58.
- Swyngedouw E., (1997), "Excluding the other: the production on scale and scaled politics", in Lee R., Wills J. (eds.), *Geographies of economies*, Arnold, London, pp.53-75.
- Tattara G., Corò G., Volpe M. (a cura di) (2006), *Andarsene per continuare a crescere: la delocalizzazione internazionale come strategia competitiva*, Carocci, Roma.
- Taylor P. J. (1999), "Places, spaces, and Macy's: place-space tensions in the political geographies of modernities", *Progress in Human Geography*, 23 (1), pp. 7-26.
- Taylor P.J., Walker D. R. F., Beaverstock J. V. (2002), "Firms and Their Global Service Networks", in Sassen S. (a cura di), *Global Networks, Linked Cities*, Routledge, New York.
- Thrift N., Olds K. (1996), "Refiguring the economic in economic geography", *Progress in Human Geography*, 20, vol. 3, pp. 311-337.
- Thurow L. (2004), "Globalization is inevitable", *Credit Suisse Emagazine* (<http://www.emagazine.credit-suisse.com/>).
- Todorov T. (1991), *Noi e gli altri*, Einaudi, Torino.

- Tuan Y. F. (2001), "Life as a field trip", *The Geographical Review*, 91(1-2), pp. 41-45.
- Turco A. (1988), *Verso una teoria geografica della complessità*, Edizioni Unicopli, Milano.
- Urry J. (2002), *Global Complexity*, Polity Press, Cambridge.
- Usai G., Velo D. (1990), *Le imprese e il mercato unico europeo*, Pirola Editore, Milano.
- Vaiou D. (2006), "(Ri)costruire l'urbano attraverso le storie di vita delle donne", in Cortesi G., Cristaldi F., Droogleever Fortuijn J. (a cura di), *La città delle donne. Un approccio di genere alla geografia urbana*, Patron, Bologna, pp. 47- 56.
- Vallega A. (2004). *La geografia umana. Teorie e prassi*, Mondadori, Milano.
- Vatne E., Taylor M. (eds) (2000), *The networked firm in a global world: small firms in new environments*, Ashgate, Ldershot.
- Villani T. (1998), "Verità e divenire", *Millepiani*, anno 0 n. 1, pp. 35-53.
- Voltolina S. (2006) (a cura di), *Il facchino del Nordest*, edizioni Marsilio, Venezia
- Wallerstein I. (1982), *Il sistema mondiale dell'economia moderna. L'agricoltura capitalistica e le origini dell'economia mondo europea nel XVI secolo*, Il Mulino, Bologna.
- Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D., (1971), *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio, Roma.
- Whitlock C. (2001), "Doing fieldwork in the mud", *The Geographical Review*, 91, (1-2), pp. 19-25.
- Wright M. W. (1997) "Crossing the Factory Frontier: Gender, Place and Power in the Mexican Maquiladora", *Antipode*, 29, 3, pp. 278–302.
- Wright M. W. (2003), " The politics of relocation: gender, nationality and value in a Mexican Maquiladora", in Vila P., *Ethnography at the border*, University of Minnesota press, Minneapolis, pp. 23-45.
- Yeung H. W. (2000), "Organizing 'the firm' in industrial geography I: networks, institutions and regional development", *Progress in Human Geography*, 24, vol. 2, pp. 301-315.
- Yeung H. W. (2002) "Towards a relational economic geography: old wine in new bottles?", Paper presented at the 98th Annual Meeting of the Association of American Geographers, Los Angeles, USA, 19-23 March 2002.
- Young I. M. (1990), *Le politiche della differenza*, Feltrinelli, Milano.

Sitologia

DIET S.A. : http://www.enfidha.net/a_2_IT_1_1.html
http://europa.eu/institutions/consultative/eesc/index_it.htm
<http://hergla.over-blog.com/article-2726492.html>
<http://nordicite.net/portraits/SoldatoMartines.htm>
<http://omyp.org/enfidha-un-immense-port-%C3%A9cologique-pour-la-tunisie>

http://www.africanmanager.com/articles/113199.html#Scene_1
<http://www.airport-technology.com/projects/enfidha/>
<http://www.centroesteroveneto.com/pdf/venexport/ultimo%20numero.pdf>
http://www.enfidha.net/a_5_IT_67_1.html.
<http://www.enfidha.net/site/publish/content/news.asp?idnext=39&ID=50>
<http://www.eurosportelloveneto.it/EicHome.asp>
<http://www.gleni.it/it/marchio-made-in-italy.html>
<http://www.investintunisia.tn>
<http://www.italiannetwork.it/news.aspx?ln=it&id=803>).
<http://www.sace.it/GruppoSACE/content/it/index.html>
<http://www.simest.it/home.html>
<http://www.sprintsicilia.it>
<http://www.sprintveneto.it>
<http://www.tunisianindustry.nat.tn>
<http://www.tunisianindustry.nat.tn/en/home.asp>
www.distrettidelveneto.it
www.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20051216_00/testointegrale.pdf

APPENDICI

In questa parte abbiamo raccolto i materiali utilizzati durante il lavoro di campo secondo i seguenti punti:

- 1) Traccia intervista
- 2) Questionario
- 3) Tabella corrispondenza sigle intervistati, imprese
- 4) Brani scelti dal Diario di bordo della ricerca

Appendice 1

Traccia intervista base intervista imprenditori

Identikit azienda:

Nome ditta tunisina

Dove si trova

Numero di impiegati

Tipo di produzione

Materie prime utilizzate e provenienza

Da quanto tempo

Evoluzione dell'azienda (dipendenti-stabilimenti-produzione)

Livello di informatizzazione

Fatturato

Produzione annua

La ditta di partenza in Italia:

Ditta italiana di partenza/regione/città

Storia dell'azienda

Territorio in cui è ubicata

Tipo di produzione

Relazioni con il territorio industriale locale (di filiera, contoterzisti, distretto)

Attività produttive in altri paesi (quali)

La scelta di venire in Tunisia:

atto di fondazione (Perché la Tunisia... Attraverso quali canali informativi è stata fatta la scelta...)

la scelta della zona e del sito (individuazione area di insediamento)

i primi contatti (attori locali con cui si è interagito/collaborato inizialmente; attori italiani o stranieri-istituzioni)

difficoltà incontrate inizialmente

facilitazioni trovate

L'organizzazione dell'azienda

Lavoratori:

chi ci lavora (uomini/donne)

come è stata reclutata la manodopera/i tecnici locali

che salario ricevono

quanto lavorano - riposo settimanale

continuità nei dipendenti

senso di appartenenza rispetto all'azienda

professionalità dei lavoratori locali (scuole di formazione)

lavoratori italiani:

ruolo e funzione

i tecnici italiani (che tipo di presenza-quanto tempo qui, quanto in Italia. Dove vivono)

vantaggi/svantaggi (difficoltà incontrate, vantaggi)

prospettive future per questi lavoratori

direttore: stabile, temporaneo

relazioni con l'estero:

con la ditta in Italia (scambio di materiali/personale/informazioni)

con altre filiali nel mondo

la filiera del prodotto

Può illustrarmi il percorso che segue il prodotto finito della sua azienda, quali stati attraversa dall'ideazione alla sua realizzazione

Canali di commercializzazione**insediamento nel territorio locale**

come è stata accolta l'azienda nel territorio locale? nel villaggio di ... cambiamenti nel tempo

rapporti con altre aziende (italiane-tunisine-straniere, terzisti... per fare cosa)

rapporti con le istituzioni locali

relazioni con altre zone importanti nel suo settore produttivo

posti conosciuti e frequentati

condizioni di vita dei territori in cui ha spostato la sua impresa (reddito, casa, possibilità di curarsi, sicurezza pubblica)

possibilità

com'è il posto?

Opportunità

Vantaggi per l'azienda/che l'azienda offre ai lavoratori

Ricadute positive sul territorio locale

Ricadute positive sul territorio di partenza

criticità

difficoltà incontrate, genere, livello

scarto tra l'idea iniziale e la sua realizzazione

Cambiamenti**...nel territorio locale**

Come la sua azienda ha influito nello sviluppo locale (ambiti-settori)

Cambiamenti provocati nel territorio locale dalla presenza delle ditte off-shore

L'area in cui è insediata la ditta si è modificata nel tempo... ci sono state 'filieri migratorie' (a catena) di altre imprese... come è cresciuto il tessuto produttivo

Impatto ambientale della sua attività

Il suo modo di vedere la Tunisia è cambiato

... nella ditta in Italia

ampliamento/riduzione personale,

cambiamenti nel tessuto produttivo italiano

com'è cambiato il suo modo di vedere l'Italia dopo i suoi viaggi

Prospettive future

Restare o andare in un altro paese

Progetti avviati nel tempo

Restare a vivere stabilmente qui...

Che cosa porta qui del Veneto/Che cosa ha preso dalla Tunisia

Appendice 2

Questionario

All'attenzione del Signor

fax: numero

Tunisie

Gentile Signor ...,

mi chiamo Angela Alaimo e svolgo un lavoro di ricerca all'Università di Padova presso il Dipartimento di Geografia. Stiamo facendo uno studio sulla delocalizzazione e l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese venete in Tunisia. In particolare ci interessiamo ai settori del tessile e del calzaturiero.

Come prima cosa vorremmo ricostruire la provenienza regionale delle aziende italiane. Per fare questo stiamo inviando un breve questionario alle aziende.

Le chiediamo la Sua collaborazione rispedendo questo foglio via fax (al numero 0039-0498274099) con le risposte al breve questionario riportato sotto.

Le informazioni che fornirà resteranno strettamente riservate perché nel rapporto di ricerca finale non metteremo i nomi delle aziende o degli imprenditori, tranne se saranno loro a farne espressa richiesta.

Nell'attesa di una sua cortese risposta, le porgo i miei più cordiali saluti

Dott.ssa Angela Alaimo

Dipartimento di Geografia

Università degli studi di Padova, Italia

tel italien: 0039_3283735857

tel. tunisien: 00216_21577043

fax: 0039-0498274099

angela.alaimo@unipd.it

ang.alaimo@gmail.com

QUESTIONARIO

1) La sua azienda è di origine veneta? ☐ Sì ☐ No

Se sì, da quale provincia viene? _____

Se no, da quale altra regione? _____

2) Da quanto tempo la sua azienda opera in Tunisia? _____

3) Che cosa produce? _____

4) Che tipo di attività svolge? (contoterzista, produzione con marchio, altro)

5) Quanti impiegati ha la sua azienda? _____

6) Sarebbe disponibile per un'eventuale intervista? ☐ Sì ☐ No

Appendice 3

Tabella corrispondenza sigle nomi e azienda dei brani di intervista riportati.

Iniziali imprenditore	azienda
M. Z.	azienda 1
A. G.	azienda 2
M. P.	azienda 3
D. M.	azienda 4
F. G.	azienda 5
D. F.	azienda 6
M. L.	azienda 7
N. C.	azienda 8
M. B.	azienda 9
G. R.	azienda 10
I. V.	azienda 11
M. V.	azienda 12
M. F.	azienda 13
M. M.	azienda 14
S. G.	azienda 15
L. B.	azienda 16
S. S.	azienda 17
D. D.	azienda 18
M.	azienda 19
C. R.	azienda 20
O. H.	azienda 21
S. M.	azienda 22
M. G.	azienda 23
G. C.	azienda 24
C. P.	azienda 25
A. M.	azienda 26
P. R.	azienda 27
A.C.	azienda 3 Montbelluna

Tabella X: corrispondenza iniziali imprenditori citati, numero azienda.

Appendice 4

Brani scelti dal diario di bordo (redatto durante le missioni svolte in Tunisia durante il 2008)

11 giugno 2008

Oggi primo giorno di ritorno a Tunisi. Già bello ieri sera riuscire ad orientarmi per trovare la casa dove alloggjo nella Medina. Riconoscere le strade e qualche piccolo cambiamento. Sono arrivata ieri alle nove e mezzo di sera. Rispetto all'altra volta mi ha

colpito il numero di persone per strada. In effetti non faceva proprio ancora molto buio e c'era tanta gente in giro: bambini di corsa, donne affrettate verso casa e uomini seduti nei bar a godersi il riposo finale. L'aria è calda e l'atmosfera sempre accogliente. Il mondo della gente che va a piedi mi sembra uno dei pochi rimasti a misura d'uomo. La Medina, in una città caotica e ingolfata dal traffico come Tunisi, offre una difficile barriera all'automobile e resta uno spazio preservato, ancora dominato dal silenzio e dai rumori umani.

Stamattina ho iniziato a fare delle telefonate. Sono riuscita a fissare due appuntamenti: uno con un rappresentante della Camera di Commercio italo-tunisina che poi mi ha richiamato per dirmi di andare all'una perché domani era impegnato; l'altro col prof. H.T., geografo dell'università di Tunisi per le sei del pomeriggio.

La Camera di Commercio italo tunisina è lontana dal centro, in rue Alain Savary che si trova vicino all'aeroporto. Faccio un lungo viaggio in taxi per raggiungerla. C'è un caldo appiccicoso e si suda. Ci sono trentatré gradi umidi di sudore. Sono imbottigliata in pieno caos cittadino. Il tassista è un uomo sulla cinquantina molto distinto. Il taxi è ben tenuto e pulito. Sorride quando gli chiedo la ricevuta che mi scrive su un pezzo di carta che gli devo dare io.

La Camera di commercio si trova nel residence Jardin, blocco A. Per fortuna ho pensato bene di farmi spiegare con dovizie di particolari come raggiungere il luogo dell'appuntamento dal dott. C. (registrazione intervista) con cui ho appuntamento. Memore dell'altra volta, quando mi è toccato girare mezz'ora in taxi cercando un "immeuble" di cui nessuno sapeva l'esistenza. Questa è una cosa buffa e a volte straziante del girare a Tunisi in taxi. Spesso gli indirizzi sono complicati da indicazioni di nomi di residence o immeuble che non si capisce dove sono segnati. Si aggiunga poi che spesso il tassista non sa bene dove si trova l'indirizzo in cui si sta andando, con il risultato che si gira e si gira chiedendo e a volte trovando il luogo solo per un colpo di fortuna.

Il dott. F. C. è da poco a Tunisi. Prima stava in Etiopia e mi racconta che faceva l'imprenditore nel tessile. Lui sente di non poter rispondere bene alle mie domande, perché conosce ancora poco, e chiama un collega tunisino di cui non ricordo il nome. Lui, che dovrebbe sapere di più, non è molto a suo agio e dà risposte monosillabiche e un po' difensive. Nel complesso F.C. presenta il contesto per differenza con l'Etiopia, stabilendo dei livelli di sviluppo e collocando la Tunisia ad un livello intermedio, mentre l'Etiopia ad un livello più basso, soprattutto rispetto all'organizzazione dello stato. Non scopro niente di nuovo. Non sanno niente neanche dello Sportello Veneto che era ubicato nella stessa sede due anni prima. In generale emerge l'idea di un'imprenditoria italiana poco organizzata e poco disposta a creare delle sinergie collaborative perché sempre preoccupata dell'effetto concorrenza. Del settore calzaturiero mi forniranno i loro contatti che hanno comprato, ma non riescono a dirmi da chi, nel senso che l'ultimo arrivato non lo sa. Loro sono in concorrenza con i privati che sono tanti ma quando chiedo chi sono, ne nominano due (uno tra l'altro lo dico io per incoraggiarli a parlare) e tanti

altri, anche se questi altri non me li vogliono dire o non li sanno. In ogni caso mi invieranno i dati gratuitamente dato che sono studente (i dati non arriveranno mai).

Esco dalla Camera e prendo stavolta il metro e arrivo alla stazione centrale. Sono le due e mezza e fa molto caldo. Prendo gli orari dei treni. La stazione è sonnolenta. Anche la donna alle informazioni che al posto di rispondermi, mi indica con la mano dei fogli, due, che sono gli orari di tutti i treni in partenza dalla stazione di Tunisi.

Mi dirigo verso Dar Bach Amba nella Medina, il centro culturale siciliano, sperando ci sia F. che ho conosciuto l'altra volta e che mi presti il suo ufficio per fare tranquillamente le telefonate alle imprese del settore calzaturiero. Passo davanti al Corriere di Tunisi e sono già le tre. Provo ad entrare e parlo con la segretaria chiedendo di avere accesso a dei documenti. Lei chiama S.F. che poi mi riceve nel suo studio per farmi vedere che sta crollando il soffitto e che non mi può quindi ricevere. Ha l'aria molto stressata e preoccupata ma anche pragmatica. Appena le dico che andrò al Forum de Cartage, mi propone di scriverle un articolo di una pagina circa con anche una bella foto. Accetto e me ne vado contenta. Ci risentiremo la prossima settimana. In ogni caso è una persona estremamente disponibile (anche se non riuscirò mai ad incontrarla).

Mi dirigo allora verso la Medina ma di F. neanche l'ombra. Mi dicono che è in Italia e non si sa quando torna. Penso: si sarà rotto le scatole di stare a Tunisi? Scrivere mail a F.. Ripercorro il dedalo della Medina e sono felice di aver mantenuto la capacità di orientamento, che non significa in questo caso, sapere prendere le stesse strade perché basta una svista e il percorso cambia, ma saper mantenere la direzione ed arrivare comunque a destinazione. Anche la mia stanza è calda. Sembra impossibile sfuggire all'afa. Mi preparo all'incontro con il prof. H.T., leggendo il suo articolo sulla rivista geografica tunisina.

L'incontro è molto bello. Dura circa un'ora. Parliamo della mia tesi e lui mi dice che è un tema molto interessante che nessun geografo ha trattato in Tunisia. Mi consiglia di scrivere la mia problematica anche in francese così lui la potrà leggere. E' interessato a seguire il mio lavoro anche in modo formale. Mi sembra che lui voglia creare dei legami con un'università italiana. Mi dice di guardare se ci sono possibilità attraverso la cooperazione italo-tunisina e la fondazione Agnelli per vedere se ci sono convenzioni con l'Università.

Mi consiglia di chiamare le imprese per cercare i dati che mi interessano e di presentarmi in modo molto formale. Meglio se riuscissi a fare il nome di qualcuno che conta, cosa che nel contesto tunisino aiuta molto. Mi consiglia di provare a trovare molti contatti nel Forum de Cartage. Poi mi dice di preparare lo schema di intervista in francese con i grandi temi e le domande per poterne discutere insieme la prossima settimana.

Tra le biblioteche mi consiglia di andare a vedere la:

- Biblioteca nazionale
- L'IRMC
- Biblioteca Garibaldi (av. De la liberté) che dovrebbe essere la biblioteca della Missione italiana a Tunisi

In generale lui è molto disponibile. Mi dice di prestarmi dei libri che posso fotocopiare sul contesto tunisino. Per la postazione internet mi propone di andare in facoltà per farmi

avere l'accesso e mi dice che in un periodo più lungo sarà possibile organizzarmi con loro per avere accesso agli uffici.

Me ne torno a casa contenta di questo contatto e soddisfatta della prima giornata di lavoro. Sono le sette e mezza e la gente torna a casa. C'è un gran movimento calmo. L'imbrunire dipinge ogni cosa di toni tranquilli. Dai bar escono i rumori festosi della partita. Ci sono tanti uomini stipati dentro intenti a guardarla e a fumare. Nessuna donna nei bar. Le donne camminano per strada con l'aria di rientrare verso casa. Ce ne sono di tutti i tipi. Velate. Vestite eleganti. Ragazze sportive in jeans. Ragazze velate in jeans. Madri di famiglia con ampie casacche lunghe. Donne anziane con l'abito tradizionale bianco e il velo in testa. Passo a telefonare velocemente in cabina e sento un po' nelle voci lontane la nostalgia di casa. Che mi passa subito appena ritrovo il gusto della strada piena di odori forti e di quell'afa che ha accompagnato tutta questa giornata. In casa ritrovo la famiglia tunisia. Mentre mangiamo insieme le bambine disegnano e mi rilasso pensando alla fortuna di trovarmi con loro. Adesso è tardi. Buona notte.

12-13 giugno 2008

Il Forum di Cartagine è stato un momento intenso di incontri e di contatti. Sono arrivata lì nel pomeriggio un po' spaesata e demoralizzata perché la mattina avevo provato a telefonare a qualche imprenditore per prendere degli appuntamenti e su tre telefonate ho ricevuto due no secchi e scorbutici. Nessuno che mi voleva dire la provenienza geografica. A volte mi chiedo se questa costrizione di cercare i veneti in un territorio in cui sono poco presenti non sia un vicolo cieco.

Appena arrivata al Forum non avevo nessuna voglia di parlare. Mi chiama un imprenditore di Padova chiedendomi di cosa si tratta e dimostrandosi disponibile per un appuntamento. Questa telefonata mi ha un po' restituito il buon umore. Ho subito incontrato un tunisino, K., che cerca partner con cui fare affari. Lui vive a Milano, lavora per un'azienda italiana e ha quasi quattro figli... mi è sembrato un povero disperato. Mi si è appiccicato subito quando ha capito che io tentavo di contattare imprenditori per sfruttarmi per rompere le scatole alla gente. Io che non ne avevo nessuna voglia, ho pensato di utilizzare la sua voglia di sfruttarmi per costringermi a lavorare. Insomma dopo mezza giornata, abbiamo pure mangiato al tavolo del gran galà insieme ed alcuni mi dicevano... il signore che è con lei... e io che rispondevo stupita: ma quale signore? In ogni caso, grazie alla forza della disperazione di K., che quando vedeva italiani mi guardava e mi diceva «italiani!», mi sono sentita quasi parte di una messa in scena televisiva, uno strano telefilm con lui che, quando dicevo adesso basta sono stufa mi ripeteva «se hai la bicicletta devi pedalare». Certo la sua motivazione era più forte della mia. Anche perché ho capito dopo i primi incontri che lì erano veramente pochi gli imprenditori già presenti in Tunisia, ma che la maggior parte erano persone intenzionate a farlo. Alcune forse incoraggiate a venire per le missioni organizzate dalle camere di commercio. Come è il caso dei molti calabresi, venuti in 50 con una missione da Reggio Calabria e di cui molti mi sembravano più vacanzieri che imprenditori, una delegazione anche di Chieti e qualche

imprenditore free-lance, un napoletano a cui ho fatto pure un'intervista per il corriere di Tunisi. Personaggi curiosi incontrati:

- una coppia di Genova , con lui che vorrebbe venire in Tunisia per vendere delle macchine sofisticate e farsi pagare per spiegare come si usano. Non ricordo nemmeno il settore: forse macchine utensili portatili per le navi. In ogni caso mi è sembrata una follia pura. La coppia borghese, abbastanza simpatica, mi ha subito adottato quando ha saputo che vivevo da sola in Medina. Tanto che alla fine si sono pure lanciati con tanto di baci e abbracci.

- Una strana coppia, lui di Torino e lei tunisina. Lei sguardo triste, lui vecchio spavaldo intelligente. Si occupano di certificazione delle qualità, ISO 2000, ufficio a Tunisi in cui lei lavora per lui... poi non ho potuto fare a meno di immaginarmi che ci fosse ben altro legame, dati cerchi sguardi e battute recriminatorie di lei.

- Una coppia di vecchietti toscani che cercavano di convincermi dell'importanza delle energie alternative e del produrre energia pulita, come se dovessero fare l'affare con me. Anche loro volevano vendere la loro consulenza alle ditte tunisine o italiane... mi sono chiesta: e come pensano che possano pagare le loro parcelle? Il loro approccio mi sembrava nascondere un vizio etnocentrico di fondo: come se qualcuno cinquant'anni fa ci fosse venuto a proporre energie e macchine meno inquinanti che non ci potevamo permettere, le avremmo mai considerate? In ogni caso, con loro una cosa buffa. Durante il pomeriggio di scambio BtoB che vuol dire che in una bolgia infernale imprenditori giravano da un tavolino all'altro per colloqui a due con altri partner... il problema era che non si capiva niente perché i numeri non erano consecutivi e con tanta gente che girava c'era un gran viavai. Io ormai era alla fine del secondo giorno, ero ormai dentro la parte e mi giravo a mio agio in quel souk improvvisato in un hotel di alto borgo... loro un po' meno e così disperati sono venuti a chiedermi di aiutarli a cercare partner. Mi sentivo in un film dell'assurdo, ma li ho aiutati facendoli parlare con un responsabile della FIPA che conoscevo. Lui ci ha portato una ragazza timidissima rappresentante di una ditta locale che si occupa di ambiente e che parlava solo francese o arabo. I vecchietti inglese o italiano. E così sono diventata interprete. Insomma i due non avevano niente a che fare con la ragazza che poneva problemi che loro mi dicevano... ma questo non è un problema ambientale. Tentavo di mitigare le affermazioni con la traduzione perché temevo che la ragazza già intimorita sarebbe direttamente morta. E così allo scambio dei biglietti da visita li ho abbandonati. E non mi hanno nemmeno ringraziato per la traduzione. In ogni caso mi sono estremamente divertita.

- B. C., l'incontro più commovente delle giornate. Prima di lui incontro una sua collaboratrice di un gruppo bancario italiano che mi dà un appuntamento a ROMA... fattibile mi dico... poi mi dice che quello è C., il direttore responsabile..., al che un tizio accanto a noi, un imprenditore fa una battuta dicendo che si chiama come il cibo lombardo e io gli rispondo che C. è il nome di un grande scrittore italiano. Al che la collaboratrice sorridente mi dice: era suo nonno. Da quel momento il mio sguardo su di lui diventa romantico. Riesco poi ad avvicinarlo e mi concede pure un'intervista estemporanea. E' molto gentile e mi spiega bene il suo punto di vista sulla questione.

- I. C. di Enfidha, mi avvicino al loro banco per chiedergli un appuntamento. Lui gentilmente mi dà la sua carta e mi chiede la mia. A pelle non mi piace proprio.

- A., stagista ambasciata. Simpatico, mi fa conoscere il dott. S., addetto servizio economico e commerciale che tento di contattare da tempo, ma non riesco mai a superare la barriera della segretaria. Così scrocco un futuro appuntamento anche con lui.

- F., di un'agenzia di consulenza, ragazzo giovane che lavora lì da un anno e sa un sacco di cose... mi farà conoscere l'onorevole P.... si parla, ci sono anche altri colleghi dell'onorevole che è quasi un'ombra che aleggia su di noi... dice che mi farà conoscere anche lui. Loro sono interessati ad un rapporto con l'università. La loro ditta è il corrispettivo privato delle istituzioni che si occupano di internazionalizzazione, solo che si fanno pagare dai clienti

- Due imprenditori tunisini, A. e M., di una ditta agroalimentare che mi chiedono se gli trovo in Italia qualcuno che vuole commercializzare cipolline selvatiche e pomodorini... due ragazzi giovani che ridono sempre.

- rappresentante francese del sindacato degli imprenditori che accompagna una Missione di francesi e che mi fissa tutta la cena. Poi per impressionarmi con le sue conoscenze, dato che con altro sarebbe stato molto difficile, ad ogni autorità tale o presunta che passa, lui si alza e dice... je voudrais vous presenter Madame e mi alzo pure io e c'è l'inevitabile scambio di biglietti da visita che possiamo immaginarci come la stretta di mano in versione imprenditoriale... un po' il parossimo del networking: ogni contatto è utile, non si sa mai

- due imprenditori tessili tunisini fregati da un italiano. Lì non me lo possono raccontare, ma se li chiamo mi dicono tutto. Ovviamente biglietto da visita!

- Imprenditore tunisino che accompagna il gruppo francese di cui non ricordo il settore che parla perfettamente italiano e francese. D'altronde come italiano ti puoi presentare senza parlare francese, ma come tunisino non puoi non parlare italiano... è la legge del dominio territoriale, così si capisce già chi è in posizione di forza.

- G. M., rappresentante di un gruppo bancario italiano, che mi dà retta solo perché mi chiamo come un suo amico e allora mi dà il suo biglietto da visita e mi dice di chiamarlo.

... tralascio tutti i calabresi conosciuti che tentavo poi di seminare perché dato che cercavo veneti ero pure diventata un po' razzista con i meridionali. K., il tunisino dell'inizio, ce l'ho sempre alle calcagna anche se il secondo giorno, dato che mi ha la sera un po' fregato facendomi pagare tutto il taxi a me dopo che mi aveva proposto di dividerlo, l'ho ad un certo punto seminato e dissolvendo definitivamente la sua idea di coppia con me.

Inutile dire che me ne sono andata esausta dal Forum dopo aver parlato con tutte le persone ricordate e con tante altre...

Quindi per riprendermi la sera vado ad una festa con M. e S. e cosa trovo? Imprenditori italiani...

La festa:

Alla festa dell'amica dei miei padroni di casa ci sono tanti italiani. La festa si svolge a casa del suo ragazzo, T., che a quanto pare lavora in banca. Conosco subito una famiglia di imprenditori di Vicenza, marito, moglie e figlio. Loro stanno aprendo un'impresa che fa componentistica di lusso per le macchine tipo Mercedes, mi dice il marito. Si stanno

installando a Menzel Jemil, vicino a Bizerte, e faranno l'inaugurazione il 15 luglio. Poi parlo con G., un ragazzo giovane, che lavora come tecnico di una grande azienda italiana che fa bottiglie di plastica. La sede della sua azienda è a Vittorio Veneto. Lui praticamente gira sempre e viene spesso in Tunisia. È molto contento del suo lavoro e ha voglia di parlare. Purtroppo parte per Jerba e mi presenta il suo capo. Si chiama D.. Lei mi parla molto di sua figlia che è molto bella e ha fatto la pubblicità per non so cosa... io faccio finta di capire quello di cui mi parla. Lei è un po' disperata perché da quando ha il ragazzo, ha rinunciato alla sua carriera di modella. Ha pure partecipato a non ricordo più quale concorso di bellezza. Capisco che questo è il suo cruccio perché quando tento di cambiare discorso, lei torna sempre lì. Ha l'aria molto triste. Parla con orgoglio del suo lavoro dicendo che lei si è affermata come tecnico e adesso riesce anche a farsi rispettare sul lavoro dagli uomini, cosa questa che non è sempre facile, soprattutto in contesti come la Tunisia.

14 giugno

Giornata dedicata alla preparazione dei fax e alla scrittura dell'articolo per il Corriere di Tunisi... inizia un gran caldo

15 giugno, domenica

Lavoro all'articolo per Barcellona, leggo documenti raccolti e preparo l'elenco dei fax

16 giugno

Mattinata a cercare un internet point e a fare telefonate. Su cinque telefonate, cinque mi hanno chiesto di richiamarli in un altro momento. Un'abitudine un po' snervante. Delle telefonate alle aziende questi i risultati...

Nome azienda		Commenti
A.	Rispondono in italiano. Non vogliono dire la provenienza. Dicono che il responsabile non c'è.	Chiudono il telefono dicendo: "stiamo facendo un lavoro urgente, non abbiamo tempo per parlare. Ciao bella!"
L.	Si parla in francese... Il responsabile J. è alla chaîne.	Richiamare!
B.	M. B. non c'è. Tento di dare il num. di telefono e la segretaria ce l'ha già.	Praticamente questa azienda è stessa di L.. Perché ha due nomi?
Be.	Telefoni fuori servizio.	
C.	Dopo tre telefonate riesco a parlare con il signor M. che mi dice: sono in riunione ci ho molto da fare... accento toscano...	

Riesco comunque a contattare F. dell'Agenzia di consulenza che mi dà appuntamento

per martedì alle 14.30. S.F., del Corriere di Tunisi, è sempre impegnata, mi sembra una angosciata in procinto di un esaurimento nervoso. Il prof. B. di Sousse sarà a Tunisi giovedì pomeriggio e quindi potrò vederlo. Richiamo anche l'imprenditore P. di Vicenza che ho conosciuto alla festa. Lui mi dice che ci possiamo incontrare per la partita e che gli posso fare le domande tra il primo e il secondo tempo. Gli rispondo che non vorrei che le sue risposte dipendessero dal risultato, quindi gli propongo un altro momento: lui mi dice di andare prima verso le otto così mi può dedicare qualche minuto in più. I minuti sono contati con gli imprenditori.

Per il resto, nel pomeriggio leggo i documenti e combatto con un mal di testa terribile e con il caldo a quaranta gradi. La sera faccio una passeggiata. L'aria è ferma e la città brulica di gente. Qui a Tunisi si cammina velocemente, contrariamente a quanto si potrebbe immaginare per un paese mediterraneo, dove nel mio immaginario c'è la flemma e l'andar piano. Qui camminano tutti spediti e credo sia legato al fatto che si percorrono molti chilometri a piedi. La serata è bella e si può passeggiare senza essere disturbati. Vado a cercare ristoro al cinema dove vedo Caramel, un film franco-libanese. Al cinema siamo solo tre. Io da sola, mi sento un po' stanca di pensare tutto nella mia testa senza dirlo a nessuno, ma è pure riposante. All'uscita prendo un taxi che mi porta alla Casba. Il ragazzo del taxi è molto galante, ma nel modo più genuino. Ad un certo punto mi dice: «dai parla, così ci facciamo compagnia». Rimango allibita sulle prime ma poi penso che spesso la durezza delle espressioni è più dovuta a carenze linguistiche che a modi sgarbati. In effetti, lui è estremamente gentile. Gli dico qualcosa così tanto per dire e nel frattempo vedo scorrere la città dal finestrino. C'è molta gente per strada, uomini al bar e donne fuori. Lui mi spiega che fa troppo caldo per stare a casa. È un incontro bello di gente e un viavai che quasi sembra di essere di giorno. Alla Casba, il tassista vuole addirittura accompagnarmi a casa perché in Medina bisogna stare attenti. Rifiuto gentilmente e lui mi porge un fiore costruito con tanti gelsomini. Fa un profumo buonissimo. Quando scendo mi chiede timidamente se voglio uscire con lui. Gli dico che non posso dato che sono sposata. Lui si scusa e abbassa timidamente gli occhi. Lo guardo con tenerezza anche perché è molto giovane. Siamo lontani dalla spavalderia e dall'insistenza del tipo locale che ti dà fastidio non appena capisce che non sei tunisina. Me ne rientro a casa contenta.

17 giugno

Oggi mi sveglio già con un gran mal di testa. Vado proprio lentamente. Devo preparare la traccia di intervista per gli incontri del pomeriggio e della sera. Mi chiama al telefono D.M. che ha ricevuto il fax, anzi i fax perché mi spiega M., la ditta non esiste ancora, aprirà a settembre-ottobre, T. c'è da undici anni.

Lui è molto supponente ed ha un atteggiamento di critica rispetto all'università. Esordisce, infatti, dicendomi se si tratta del solito bla bla bla. Parla di suo figlio che ha fatto la tesi e quando gli spiego che il dottorato non è la laurea, lui rincara la dose dicendo: a cosa servono altri tre anni se se ne sono fatti già cinque. Lo ascolto e non dico più niente anche perché non mi fa parlare. Fa tutto lui. Si pone le domande, che secondo lui gli voglio fare, e si dà le risposte.

Mi dice: «siamo qui da 11 anni. Nel '97 guardavo la Tunisia e pensavo che fossimo come in Italia nel dopoguerra. Con il passare del tempo mi sono chiesto: ma quale

guerra? Forse la prima. Adesso sono passato alle guerre risorgimentali. Pur amando la Tunisia e non essendo razzista, posso dire che qui c'è un problema di civiltà, di arretratezza civile. Questa è una delle maggiori difficoltà che incontriamo. Qui scontano un'arretratezza di status civile. Che impatto può dare un'impresa? ZERO! Le imprese italiane che vengono qui seguono il miraggio della delocalizzazione e poi, come dico io, "tombano" perché qui non c'è la maestranza che c'è in Italia e bisogna seguire passo passo. Noi facciamo parte di un gruppo toscano. Abbiamo anche uno stabilimento in Bulgaria, in Egitto, in Romania. Noi vorremmo diventare un modello di sviluppo per le PMI che in Tunisia non esistono.

Alla T. siamo 700 persone, abbiamo un capannone di 6500 mq coperti, siamo all'avanguardia tecnologica, e produciamo 5000 paia prodotto finito. Posso dire, senza falsa modestia, che siamo una buona azienda europea». Poi continua a dire che l'università è solo bla bla bla e mi fa il terzo grado, chiedendomi quali scuole ho fatto, dove, quanti anni ho, perché faccio un dottorato a questa età. Al che lo stoppo chiedendogli se possiamo vederci. Lui dice che domani deve tornare in Italia. In generale lui è in Tunisia i primi quindici giorni del mese. Quindi possiamo fissare un appuntamento per quando torno. Mi dà la mail della ditta. La sua ditta è nella zona di Bizerte. Non lo chiamerò mai anche perché la sua ditta è toscana e non voglio sottopormi alla tortura di incontrarlo.

Mentre scrivo mi chiama D. F. dell'azienda 6. Lui mi dà un appuntamento per martedì prossimo. Molto più professionale del primo signore, non mi chiede niente. Ha chiamato perché ha ricevuto il fax ed è disposto ad incontrarmi.

Pomeriggio 14.30, appuntamento all'Agenzia di consulenza con F. e poi con l'onorevole P.. Esco di casa e c'è un caldo infernale. Mi dicono che ci sono cinquanta gradi. Tento di camminare rasente i muri per coprimi con il minimo di ombra che trovo. Mi metto un foulard in testa perché ho la sensazione che mi scoppi. Penso a questo assurdo appuntamento in questo orario molto milanese, per niente adatto al clima locale. Mi faccio coraggio e vado lo stesso, prendendo un taxi dove il caldo aumenta. C'è un vento forte caldissimo. Mi passa un po' il mal di testa solo dopo essere stata una mezz'oretta dentro l'ufficio. Appena arrivo parlo con F., un ragazzo giovane marchigiano che è venuto qui un anno fa per fare uno stage e adesso lavora all'agenzia. Un tipo molto entusiasta del suo primo lavoro che ho conosciuto al Forum di Cartagine. Dato che l'onorevole ancora non c'è, inizio l'intervista con F.. (vedi registrazione)

L'Agenzia è una ditta *off-shore* che si occupa di servizi SARL (SRL italiana). E' in Tunisia da 15 anni. Il gruppo ha cominciato le sue attività con un nome e poi ha continuato le attività con un altro. La stanza dove mi ricevono è la sala riunioni dell'azienda che si trova a Charguia II, proprio vicino all'aeroporto che come mi spiegherà l'onorevole dopo, è un localizzazione privilegiata per intercettare gli imprenditori che vengono in aereo. Loro domiciliavano anche altre aziende. Nello stesso edificio, al piano di sopra c'è I. C. (azienda 4). La stanza è molto grande e molto spoglia. Troneggia il ritratto di Ben Ali, un po'

inquietante perché è un carboncino in bianco e nero con solo gli occhi marroni. Poi mi giro e vedo che dietro di me c'è un ritratto della stessa grandezza di Benito Craxi e di fronte un quadro con Garibaldi. L'intervista è registrata. A microfono spento, però, F. mi racconta la sua idea delle questioni di genere. Dice che qui per gli uomini è un insulto ricevere ordini da una donna, così come la fretta. Se fai fretta a qualcuno viene considerata una forma di maleducazione. Dice che ha conosciuto tante ragazze tunisine, ma che probabilmente non riuscirebbe a pensare a fare una famiglia con una donna tunisina. Mi dice che secondo lui loro cercano in un ragazzo italiano la sicurezza e l'uscita da un ambiente che è loro ostile. Lui non riuscirebbe mai a sciogliere il dubbio se lei è interessata veramente a lui oppure se è interessata solo al suo status e alla sicurezza che lui potrebbe offrirle.

Resto quasi tutto il pomeriggio con loro, perché visto il gran caldo non ho nessuna voglia di uscire. Alla fine F. mi accompagna alla Marsa dove devo andare per incontrare l'imprenditore P.. Quando lo ringrazio lui mi dice: «figurati, se non ci aiutiamo fra noi italiani...» questa frase mi fa pensare molto a come nel contesto di emigrazione l'appartenenza nazionale diventi un legame che unisce, quasi indipendentemente dalla persona. Anche l'appuntamento che mi dà l'imprenditore per vedere la partita dell'Italia a casa di T. è molto legato all'essere italiani in terra straniera. A parte diciamo l'inutilità di questo appuntamento per l'intervista. Lui mi ha proposto per telefono di fargli le domande tra il primo e il secondo tempo. Poi mi ha detto di arrivare prima. Ma ovviamente prima c'ero solo io. Insomma niente intervista che abbiamo rimandato ad un altro momento. Però D., la donna tecnico commerciale della grande azienda italiana, mi ha detto di chiamarla che ci vedremo a Vittorio Veneto perché lei parte domani. C'erano altri italiani. Una ragazza della cooperazione e E. di un gruppo bancario italiano. Insomma utile per i contatti. L'ambiente di ricchi però mi dava un po' sui nervi, così l'entusiasmo estremo per quella partita che non mi sembrava nemmeno molto bella. Ad un certo punto, speravo facessero gol i francesi, solo per vedere la loro reazione. Inizialmente ero un po' incazzata per quella specie di appuntamento che fa capire la poca considerazione del lavoro degli altri. D'altronde sto capendo che con gli imprenditori non è facile, quindi devo aspettare il momento buono, fare tante, tante telefonate. Pazienza.

18 giugno

Oggi ho ricominciato con le telefonate, a vuoto. Questa è una cosa che mi fa veramente irritare: il dover chiamare tante volte per fissare un appuntamento. Non si dice no, ma richiama. Un richiama dopo dieci minuti, un richiama domani, un richiama dopodomani, dopo le cinque. Insomma devo prendere un'agenda solo per segnare chi richiamare e quando. Il prof. T. mi ha detto che è meglio conoscere qualcuno di influente: avrei voluto rispondergli, ma va? Ma non è che lui mi ha aiutato a trovarlo. A parte il costo di questo continuo richiamare dal cellulare, ma è soprattutto il senso di inutilità del tempo.

Comunque riprendo le telefonate....

Nel pomeriggio ho incontrato E. di un gruppo bancario italiano. Lei vive e lavora nello stesso posto, in av. Mohamed V. Un'arteria trafficata e rumorosa. Più che di una banca si tratta di un'agenzia di consulenza che si appoggia ad una banca privata tunisina. Lei lavora un po' a Roma e un po' qui. Volevo farle un'intervista ma non ha voluto. In compenso siamo uscite insieme. La vita di nomade lavorativa mi sembra pesarle un po'. Anche vivere e lavorare nello stesso posto non mi sembra un'ottima soluzione. Sembra difficile riuscire a staccare la spina alla fine della giornata. Lei va in Italia quasi tutte le settimane il giovedì, così ha la possibilità di lavorare un giorno anche nell'ufficio di Roma. Fa questa vita già da quasi un anno. Non mi sembra avere tanti contatti locali. Il suo compito è contattare le aziende per proporre i servizi di finanziamento della Banca.

19 giugno

Il caldo è sempre infernale. Primo appuntamento della giornata con il prof. B. all'Hotel Belvédère. Lui arriva quaranta minuti in ritardo. Per fortuna che c'è l'aria condizionata. Il prof. è di Sousse ed è geografo. L'ho contattato in quanto amico di un altro professore francese. Lui è interessato al mio lavoro. Mi dice che lui coordina un gruppo di ricerca sugli spazi produttivi nella zona del Sahel per analizzare i cambiamenti territoriali e i conflitti. E' interessato al caso di Enfidha. Sarebbe interessante lavorare insieme. Propone un soggiorno più lungo nel periodo di settembre-ottobre-novembre con delle sessioni di lavoro insieme. Mi dà il contatto con una studentessa, N., che sta facendo la tesi di master sul lavoro delle operaie nelle fabbriche. L'obiettivo sarebbe, secondo lui, per me di pubblicare un articolo con il professore francese.

Lo lascio e vado a Texmed, la fiera del tessile. Lì riesco a scovare degli imprenditori veneti:

- M. (azienda 7) (tessile e abbigliamento), lui è di Padova e lavora vicino Sousse... mi dà il biglietto da visita e dice che posso andare a trovarlo.
- M. (ditta di Verona), il responsabile mi dà il biglietto da visita e dice che posso andare a trovarlo a Verona.
- P. G. (ditta di Padova), mi dice di scrivere mail e di contattarla a Padova (questo sarebbe un caso interessante perché è un'impresa che vuole insediarsi).

Parlo con imprenditori stranieri. Una signora francese di una ditta che fa della *serigraphie* mi parla del suo gruppo che è da 17 anni in Tunisia. Loro hanno seguito la ditta principale che si è trasferita. Mi spiega che i trasferimenti dei fornitori e di chi fa parte della filiera seguono sempre i grandi che si trasferiscono, altrimenti rischiano di chiudere.

Mi spiega che il Sahel è la zona tradizionale del tessile. Nelle scarpe sono i marchigiani, come in Italia.

Pomeriggio: intervista con I. C. (azienda 4). Dopo un'attesa di circa 30 minuti, mi riceve nel suo studio per l'intervista. L'intervista è stringata. Lui non è una persona che ti mette a tuo agio. Non dice quasi niente, tranne la vulgata ufficiale che è possibile trovare sul sito dell'azienda. Lui è un personaggio algido, lo sguardo sempre nel vuoto. E' magro e asciutto e molto freddo. Non sorride mai. Parla velocemente della sua azienda. Mi

dimentico pure di chiedergli eventuali contatti con altri veneti, forse perché capisco che non si è realmente aperto. L'ufficio si trova sopra quello dell'Agenzia di consulenza e a quanto pare lui è molto amico dell'onorevole P.. Passo dall'Agenzia per vedere se F. ha trovato qualche contatto per me. Niente. F. dice di scrivergli una mail.

20 giugno

Oggi partenza in louage per Menzel Temime, Kelibia. Prima esperienza nel taxi collettivo. Il sistema è molto ecologico: parte solo quando è pieno. Si deve aspettare un po' e non si sa quanto. Questa regolazione flessibile mi ha sempre affascinato con tutte le conseguenze che comporta. In questo caso non aspetto più di dieci minuti. All'arrivo a Menzel Temime, mi viene a prendere l'autista di F. G. che mi conduce all'azienda S. F. mi riceve nel suo ufficio che si trova in una struttura di legno sopraelevata che sovrasta l'area produttiva sottostante dove sono presenti tre manovie e molti operai. Ci presentiamo e iniziamo l'intervista (testo registrato da sbobinare). Mi racconta che nel '91 sono andati in Albania ma che è stata una bruttissima esperienza. Dal '99 sono a Menzel Temime e a Kelibia. Mi racconta che ha tre fabbriche e un caseificio in cantiere. Una fa abbigliamento tecnico per una grossa azienda italiana (5000-6000 capi a settimana). Ha circa 1000 dipendenti. I mesi morti della sua attività sono settembre e maggio. Mi parla di un autobus che ha organizzato per andare a prendere gli operai. Gli impiegati italiani sono ex operai della sua ditta. Mentre giro la prima pagina del foglio di intervista, lui mi dice, «ma che cos'è un interrogatorio?» e mi propone di seguirlo perché lui deve andare. Inizia così, a mia insaputa, la mia osservazione partecipante, un vero *shadowing* alla Marianella Sclavi. Lui senza neanche chiedermelo mi prende come assistente e lo seguo dappertutto per due giorni. Ho così modo di conoscere molte cose in un arco di tempo incredibilmente breve. F. è molto rude con i suoi dipendenti. Grida e si arrabbia. Il suo linguaggio è veramente triviale. Con me è sempre rispettoso. Difficile seguire senza reagire in certi momenti. E' però oltre a questo una persona quasi commovente perché le sue ferite le percepisci a fior di pelle. Riporto adesso, stralci del diario scritto, correndo, letteralmente, dietro a Fiorenzo [...].

Il viaggio 11 novembre 2008

Sono arrivata martedì sera a Tunisi. Il viaggio è stato molto bello. C'era un mare bellissimo, piatto e la nave attraversava il Mediterraneo calmamente. Sulla nave questa volta non c'erano tante persone. Questo è stato un viaggio solitario, forse perché non avevo tanta voglia di parlare. Ho conosciuto comunque un ragazzo che fa la spola tra Salerno e Tunisi. Mi ha pure dato il suo numero di telefono. L'ho preso pensando, non si sa mai. C'erano anche degli imprenditori o affaristi italiani che si distinguevano. Sulla nave la solita tensione tra tunisini e personale. Trovavo insopportabile quello rumeno per l'arroganza e il razzismo. Forse mi dava fastidio il fatto che venisse da parte di chi questi atteggiamenti può subirli lui stesso. Tante solite facce. Tunisini che ho già visto negli altri viaggi.

Una volta scesa dalla nave c'era un'aria calda. Il bello è stato riconoscere i luoghi e sapere cosa fare. Ho preso il taxi scavalcando la calca di quelli che tentano di abbordarti come il gonzo turista appena uscito dal porto. I luoghi li riconoscevo e questo mi faceva sentire familiare con quello che vedevo. Lasciando il porto per raggiungere Tunisi si attraversa una striscia di terra in mezzo all'acqua. Con la luce della luna faceva un effetto magico. Nel taxi suonava la musica araba e il tassista non diceva niente. Pensavo al rapporto di tacita fiducia che ci univa. Nel senso che in qualsiasi momento lui si poteva fermare e io nel cuore della notte potevo solo dire *inchallah*. Siamo finalmente arrivati alla Medina e nonostante sentissi la stanchezza del viaggio ho riassaporato il gusto di questo luogo che mi fa sentire in pace. Non so che cosa sia a contribuire allo charme di questa parte della città. Mi dico che forse è il mio sguardo esotico che mi fa percepire come bello un luogo che è per certi versi in decadenza e abbandonato. C'è un tempo lungo che scorre in queste strade, mentre le attraversi senti tutto il tempo che lì è trascorso, un tempo fatto di umanità e di scambi continui. La struttura della Medina porta alla condivisione e l'assenza di macchine restituisce il giusto posto all'umanità. Così mi sento al sicuro e arrivo a casa. Ritrovo la mia stanza blu con la maiolica che sale fino al soffitto, con M., il padrone di casa, che mi accoglie sorridente. Mentre mi addormento ascolto i rumori della strada, vociare di gente che passa, qualche gatto in cerca di cibo e poi il silenzio.

12 novembre 2008

Questa è una giornata intensa. Devo andare a Monastir a incontrare l'imprenditore N.C., il proprietario dell'azienda 8. In realtà dall'annuario dell'API risulta direttore di due aziende che ha risposto al fax che ho inviato. Il proprietario è di Treviso. Arrivo in louage, il taxi collettivo, dove ho viaggiato con sette uomini in un silenzio colmo di sonno mattutino. Quando vedo arrivare un fiorino rosso un po' sgangherato e vedo scendere un uomo distinto dall'aria semplice, mi sento rassicurata. Un imprenditore che non arriva in Mercedes. N. C. è molto ospitale. Come prima cosa mi fa fare il giro in macchina di Monastir, spiegandomi i vari monumenti e facendomi vedere il mare. Poi andiamo a Ouardanine il paese dove si trova l'azienda. L'atmosfera è molto tranquilla e nella fabbrica c'è molta serenità. N. C. ha molta voglia di parlare. E' un tipo loquace. Ama il suo lavoro e si capisce dal modo in cui mi spiega per filo e per segno la tecnica della tessitura e della confezione. In effetti capisco grazie a lui le fasi produttive della maglieria: tessitura, confezione, tinteggiatura, lavaggio e stiratura. Passiamo in giro in fabbrica e ci sono molti poster Benetton in giro. Benetton è a pochi chilometri dal luogo in cui siamo. L'intervista la facciamo nel suo ufficio e la interrompiamo per andare a mangiare. Si mangia in una stanza adiacente dove il cuoco ha preparato un pranzo per lui e per il tecnico italiano. La tavola è molto modesta e mentre mangiamo viene fuori la discussione sull'utilità di ricerche come la mia. Ovviamente N. C. non condivide e non capisce ma è rispettoso. Anche perché mi dice, ha una figlia che fa il dottorato a Venezia in Storia dell'arte. N. C. ha 62 anni e una vita di lavoro alle spalle. Vive lontano dalla famiglia, ma torna ogni 15 giorni

a casa per tre quattro giorni. La sua vita è stata sempre un girare quindi non ci fa troppo caso. Fuori dalla fabbrica ci sono delle aiuole ricche di piante verdi e N. C. si sofferma e mi spiega molte cose anche sulle piante. Lui ha una grande voglia di spiegare. Alla fine verso le cinque mi fa accompagnare dall'autista al louage. Qui aspetto quasi un'ora prima di partire. Il louage infatti non parte se non è pieno e la sera è più difficile. Il viaggio è veloce. L'autista guida come un pazzo in autostrada. Anche questa volta nel louage non vola una mosca. Si sente solo ogni tanto qualche flebile suono di cellulare, ma il tutto ovattato dal buio della notte. Arriviamo a Tunisi alle otto di sera e mi sembra già notte fonda.

13 novembre

Questa di oggi è stata una giornata molto proficua. Avevo appuntamento con due imprenditori. Uno la mattina con M. B. dell'azienda 9, che N. C. mi aveva detto di conoscere, e l'altro con G. R. nel pomeriggio.

M. B. mi è passato a prendere alla Casba alle otto del mattino con un Suv grigio chiaro. Con lui i segnali di imprenditoria erano tornati forti. Si dimostra subito cordiale, ma mi dice che non vuole registrare perché non gli piace. Lui è arrivato in Tunisia dal 1993 e mi colpisce il suo grado di integrazione nel paese. Mentre siamo in macchina riceve diverse telefonate di amiche e amici tunisini coi quali parla un buon francese. In azienda lo sento anche parlare arabo con abbastanza scioltezza. Lui mi racconta di essere venuto qui per lavorare con lo zio, all'inizio più con l'idea di farsi una vacanza lavoro qualche mese d'estate. Mi racconta del momento dell'arrivo in aereo e mi dice: «non appena si è aperto il portellone dell'aereo e sono stato assalito dall'aria calda e ho guardato fuori ho pensato: questo è il mio paese». Mi colpisce il modo in cui si racconta. Sembra stia raccontando delle gesta di un'epopea. Mi dice di trovarsi bene a Tunisi anche se è la morte civile. Capisco dopo che con questa espressione intende il fatto che non ci siano tante attività culturali qui. Poi mi dà la locandina di uno spettacolo teatrale sul maschile e il femminile curato da un suo amico e mi invita ad andare, peccato che sia in arabo. Massimo mi fa simpatia perché è un misto di spacconeria e di sensibilità. Ha un animo sensibile alle cose e un'intelligenza che lo rende aperto al mondo in cui vive. Certo un mondo in cui lui può vivere da privilegiato grazie al lavoro che fa. Massimo come tutti i veneti, lavora sodo. Ogni giorno è in azienda già a partire dalle sei e quarantacinque sette. Dice che oggi, per venirmi a prendere, si è concesso di andare più tardi. Lui mi parla molto di sua sorella, di cui ha una grande stima, una donna forte. Lei ha iniziato nel 1992 con lo zio e poi ha lavorato quando c'è stata la crisi per sette anni da Miroglio. Lì si è formata e lei, dice Massimo ha più la mentalità d'azienda. Lui si ritiene più irruento con la voglia di risolvere le cose così alla veneta. Massimo si occupa della parte amministrativa e commerciale, mentre la sorella della produzione ma poi dice: «tutti facciamo tutto». L'azienda è molto bella e ben tenuta e le macchine sembrano molto nuove. Faccio il giro con Ida, una donna alta e dall'aria dura che si scioglie in un sorriso malinconico. Ha un'aria triste. Le operaie della confezione rimangono sullo sfondo mentre noi attraversiamo

questi luoghi puliti e Ida mi illustra con fierezza tutte le fasi della produzione. La loro è una tradizione familiare e lei mi racconta di quando a cinque anni, lei andava in fabbrica con lo zio e guardava il lavoro e le piaceva. La loro attuale politica per l'azienda è quella di fare produzione di qualità. Come mi ha raccontato M. B. in macchina, dopo il 2001 è iniziato un periodo di forte crisi e lo zio voleva chiudere e tornare in Italia. Lui no, voleva restare. Così ha ripreso l'azienda, debiti compresi, e nonostante le grandi difficoltà finanziarie adesso è fiero di essere riuscito a farcela. Mi racconta di quando è partito per l'Italia cercando clienti e di come sia riuscito, grazie al duro lavoro a farcela. Dopo il giro e l'intervista mi fa parlare anche con C. che lavora nell'amministrazione e con il direttore del personale, un ragazzo tunisino molto distinto. Poi un po' mi vuole sbolognare perché mi fa capire che già mi ha dedicato tanto tempo e così mi propone di andare in giro con il suo autista che deve fare delle commissioni e poi di ritornare e di farmi accompagnare dall'altro imprenditore che lui conosce ma di cui non dice una parola. Ed è così che inizia la mia gita in città con l'autista B., un ragazzo sui trent'anni che lavora da due anni come autista dell'azienda. Mi racconta che sua sorella è capo del personale e che mentre lui stava facendo il suo ultimo anno di Scienze naturali gli ha proposto di lavorare per la ditta. Mi dice che tanto per i laureati non c'è lavoro e l'unico sbocco potrebbe essere l'insegnamento, ma il sistema non realmente aperto e lui è sicuro di non poterla fare. Mi dice che il suo lavoro gli piace un sacco perché gira sempre e non sta chiuso. Si sente anche libero. Ha una guida, diciamo sportiva, ma è molto cortese con me. Giriamo un sacco e io penso che a me quel lavoro proprio non piacerebbe, ma approfitto dei suoi racconti per capire meglio dove stiamo andando. Mi racconta che vive a Fouchana e che lì ci sono molti immigrati venuti per lavorare nelle fabbriche. Ragazze che vengono da altri posti e vivono lì in cinque o sei nello stesso appartamento. Forse mi potrà mettere in contatto con qualcuno. Andiamo a mangiare alla Goulette, il porto di Tunisi e senza che nemmeno me ne accorgo ha già pagato lui il pranzo e non c'è verso di fargli accettare i soldi. Mi colpisce la sua serenità in una condizione che a me sembra di non grandi opportunità. C'è come un senso di accettazione e una fiducia nell'avvenire. Mi dice che lui sa che quello non sarà il suo lavoro per sempre e pensa che ne troverà uno migliore. Nell'azienda si trova bene e si sente rispettato. Non insisto molto con le domande sull'azienda, perché non voglio metterlo in imbarazzo. Sono pur sempre italiana, inviata dal padrone. Alla fine mi lascia davanti all'azienda 10, dove arriviamo dopo aver percorso una strada non asfaltata piena di buche e di acqua. G. R. è un uomo schivo e timido. L'ingresso nella fabbrica mi fa subito cogliere la differenza con quella della mattina. Qui i muri sono con gli intonaci un po' malandati e siamo in un vero e proprio capannone. Immagino la riproduzione di quello che avevano lui e sua moglie a Conegliano. Accetta di farmi registrare l'intervista e ne sono molto contenta così posso guardarlo mentre parla e sento che lui piano piano prende confidenza e mi racconta tante cose. Si dichiara Leghista della lega Nord ed è fiero di essere veneto. Anche nella macchina ha un adesivo che dice: veneto semo una naciun... nonostante questi aspetti di chiusura e di intolleranza da leghista, la sua storia mi commuove. Mi stupisco nel sentirmi commossa in una situazione

in cui sto parlando con un imprenditore che bene o male sfrutta il differenziale di potere d'acquisto tra noi e la Tunisia. Mi rendo conto che piano piano sto mettendo da parte i miei stereotipi sugli imprenditori. Quel che mi commuove è la storia di G. R. e del suo fallimento in Italia. Mentre la racconta traspare ancora sul suo volto la sofferenza per quella che è sentita, da buon veneto, come una delle più grandi vergogne della sua vita. Il fallimento e il bisogno di andare via a cinquant'anni. Quando mi racconta delle lacrime con le valigie in mano di lui e di sua moglie mi fa ancora più tenerezza la sua storia. Lui, che non è un padrone gradasso, ma anzi modesto, si rivela qui in tutta la sua umanità. Il suo desiderio è comunque quello di vendere e di andare in pensione. Anche il tecnico A. con cui parliamo un po', dice che lui vuole solo una cosa: tornare in Italia appena riesce a trovare un lavoro. Me ne vado dall'azienda nella macchina con la bandiera leghista e G. R. mi lascia in centro. Mentre sto per scendere dalla macchina mi dice di dargli notizie che vuole sapere come va a finire la mia ricerca. In questo è sincero e anche nella generosità con cui ha condiviso con me i suoi contatti. Mi ha anche dato una dritta sulla trattoria veneta dove sicuramente andare a trovare molta gente.

Torno a casa a piedi e mentre imbocco le strade della Medina. Sono già in un altro mondo che paradossalmente si avvicina a quello che sento più mio. La seconda giornata lavorativa è finita.

14 novembre 2008

Mattinata dedicata a contattare gli imprenditori di cui avevo avuto il nome in questi giorni. Ho così recuperato due appuntamenti per martedì e uno per il sabato stesso. Poi ho incontrato la studentessa che lavora sulle operaie delle fabbriche tunisine, ma il suo lavoro non è andato tanto avanti. Ci sta lavorando. Lei si è offerta di ospitarmi a Keirouane e a Sousse, ma devo dire che i suoi modi questa volta mi sono sembrati strani. Ad un certo punto mi innervosiva il suo humor. Alle tre e mezza ho incontrato il prof. T. che mi ha invitato a partecipare ad un seminario interdisciplinare per dottorandi sul concetto di territorio. La lezione è stata molto bella anche se, credo ormai di essere diventata del partito territorialista, mi sembrava che il suo discorso puntasse sulla complessità del territorio, sul fatto che ogni attore ha il suo territorio senza specificare quali siano le dinamiche di interazione che portano poi al fatto che ci siano territorialità più forti delle altre che s'impongono. Lui aveva anche un modo di presentare la "*mondialisation*" come un mostro da combattere, qualcosa di estraneo a noi. A quel punto ho alzato la mano e gli ho detto, facendo l'esempio degli imprenditori in Tunisia, che secondo me non possiamo pensare a territori singolari perché la pluralità di tante territorialità diverse coesiste in uno stesso territorio, che il globale non è altro che un locale prodotto da qualche parte e che diventa tale per delle logiche di dominazione potenti a tal punto da imporsi in molti altri locali. Lui è stato molto pronto nella risposta e mi è si è messo a parlare con passione del lavoro di Croizier et Friedberg. Questa proprio come risposta non me l'aspettavo. Touché!

15 novembre 2008

Oggi giornata molto produttiva e sono solo le dieci del mattino. Mi sono alzata alle sei per essere alle otto a Soliman dal signor I. V. (azienda 11) un amico di I. B. (azienda 9). Alle sette e venti ero al louage che è partito dopo cinque minuti. Sono partita un po' impaurita forse per l'incertezza di aver lasciato Tunisi e di dover andare a dormire da sola in posti che non conosco. Un po' questo timore mi ha fatto dormire male. Ma subito dopo il risveglio, una volta per le strade della Medina, ho iniziato a sentire l'ebbrezza dell'aria frizzante della mattina presto. La Medina si stava risvegliando e mi piaceva scrutare i volti della gente assonnata che riprendeva le attività lavorative. È impressionante come Tunisi sia sempre in movimento. Di sera tardi c'è sempre qualcuno che gira o che sta lavorando. Vicino a dove abito io si sentono le macchine da cucire di alcuni laboratori. Anche sbirciando tra le porte, ho visto un laboratorio di scarpe. Lì lavorano senza sosta fino a tarda notte. Mi sono chiesta, chissà cosa fanno, per chi lavorano, quali sono i circuiti dei loro prodotti. Ormai ho la mente deformata dal lavoro! Nel louage il mio vicino mi ha chiesto l'ora in italiano. Pensavo ma c'è l'ho scritto in faccia? Da lì abbiamo iniziato a parlare ed è stata la mia prima intervista ad un operaio. Il suo italiano quasi impeccabile, ogni tanto cercava qualche parola, ma nel complesso ci capivamo perfettamente. Bella la sua testimonianza soprattutto perché lui faceva il paragone tra le sue due esperienze lavorative, quella in Italia e quella in Tunisia.

Non avevamo neanche finito di parlare che già eravamo a Soliman. Il viaggio è volato via ed erano le otto. Arrivo così incredibilmente puntuale all'appuntamento delle otto del mattino con l'imprenditore. Lui mi è venuto a prendere alla stazione dei louage. Un uomo timido e modesto abbastanza loquace. Mi ha subito raccontato delle cose di sé. Lui sta qui da quindici anni e gestisce molte aziende nel settore della maglieria. Mentre andiamo verso l'azienda scorgo i campi coltivati accanto a capannoni industriali. A quanto pare nella zona si sono impiantate molte aziende per la presenza di manodopera e per la vicinanza a Tunisi. Mi diceva I. V. che qui in zona il tessile si è specializzato nella maglieria mentre verso Sousse e Monastir ci sono più aziende della confezione di pantaloni e di camiceria. I. V. è molto cordiale, mi riceve nel suo studio dove c'è la foto di lui coi due figli che vivono in Italia. Un grande salone con due grosse scrivanie, computer e webcam. Lui sembra molto calmo e risponde con tanta voglia di parlare alle domande. Mi lascia un momento e lo sento alzare la voce nel suo ufficio dicendo che si deve fare come dice lui, che il lavoro va fatto in un certo modo. Mi chiedo tutto quello che sfugge a questi miei passaggi. Ricordo che in fondo il mio obiettivo è quello di documentare e non di giudicare, anche se a volte è più forte di me e mi devo trattenere.

L'azienda è molto bella e nuova. Mentre facciamo il giro noto le macchine perfette e I. V. aggiunge che non si deve credere come si pensava una volta che basta portare dall'Italia le macchine vecchie per lavorare. Se si vuole fare della qualità, bisogna avere delle macchine innovative. Sui prezzi non ho osato chiedere niente, ma durante il giro mi ha fatto l'esempio di Burberry che aveva pagato loro 15 euro il capo e che il materiale gli sarà costato 10 euro e quindi come si giustificano i 350 euro della vendita? Ecco il

guadagno dei grandi marchi. Questa frase mi ha fatto pensare molto. Come diceva anche I. V., la maggior parte delle persone fa l'industrializzato per grandi marchi. Chi se la gioca da padrone sono i grandi marchi che guadagnano dal differenziale creato dalla moda e dal loro nome.

Mentre torniamo dal giro, I. V. mi fa vedere la piattaforma produttiva di cui non avevamo parlato durante l'intervista. Lui compra il tessuto dall'Italia e fa pantaloni. Ma non li fa lui, li fa fare ad altri. Per questo lavora con due aziende italiane e tre tunisine che sono installate pure in Tunisia. Poi rivende lui i prodotti al cliente italiano. Mi ha detto che, essendo ormai un nome, non è difficile trovar i partner perché sono loro che vengono a cercarlo, dato che è lui a dare il lavoro.

Il contabile di I. V. mi accompagna nell'altra azienda. In macchina gli faccio qualche domanda sul suo lavoro. Dice che prima ha lavorato per dieci anni alla Coca Cola e che poi non ho capito bene perché ha deciso di cambiare. Sua sorella, che lavora nella banca dove I. V. è cliente, gliel'ha detto e così è stato assunto per la parte finanziaria. Lui vive a venti chilometri con la sua famiglia. Dice di trovarsi molto bene con I. V. ma che il lavoro in azienda è troppo tranquillo per lui perché era abituato alla Coca Cola.

Arrivo così all'azienda 12. Faccio un po' di giri con la mia valigia arancione e alla fine arrivo nell'amministrazione. Incontro M. V. che per telefono era stato molto formale e noto che guarda con stranezza la mia valigia. Così, un po' spontaneamente, rompo il ghiaccio dicendo di non preoccuparsi che non ho intenzione di trasferirmi nella sua azienda. Lui ride e iniziamo un incontro cordiale. Massimo deve essere sulla quarantina. Un uomo di bell'aspetto e distinto. E' abbastanza formale anche se poi ogni tanto si lascia prendere dalle cose che racconta e c'è molta tenerezza nelle sue parole. Soprattutto quando parla dei suoi figli. Tra gli imprenditori incontrati lui è il primo che si è sposato con una straniera, una francese incontrata nel suo precedente lavoro per Benetton Francia. Per telefono Massimo mi aveva detto che poteva dedicarmi un'ora al massimo e invece siamo stati insieme quasi due ore, giro dell'azienda compreso. Finita l'intervista mi accompagna personalmente alla stazione dei louage e scopro che non ce n'è per Korba, dove ho l'altro appuntamento. Così giro un po' e trovo la stazione degli autobus. Quando arriva l'autobus non penso sia possibile salire dato il mare di gente che già riempie l'autobus. Devo invece ricredermi di quanta gente possa contenere. Il viaggio è abbastanza faticoso, ma bello. Mi fa ricordare degli autobus indiani dove si sta così stipati per un tempo lungo, quasi infinito, con l'unica consolazione di farsi rapire dai propri pensieri e di fantasticare scrutando il paesaggio. Guardo fuori e mi sembra tutto uguale. È incredibile come ci sia la stessa struttura abitativa dappertutto. Case al massimo di due piani, blocchi quadrati anonimi semi intonacati, alcuni non ancora finiti. Sembra quasi che ci si stufi prima di finire e si lasci perdere. Ovviamente mi fa venire in mente il paesaggio di Favara o di una certa Sicilia dell'abusivismo e mi chiedo se anche qui i lavori si fermano per questo oppure per mancanza di fondi, di voglia di terminare, per un gusto strano dell'incompiutezza. Nel complesso questi edifici mi danno il senso del brutto: un po' per la forma e la mancanza di armonia, un po' per la monotonia nel vederli tutti uguali, a Tunisi

come qui a Soliman. Sembra che questo stile di bruttura architettonica si espanda a macchia d'olio e non lasci indenni nessuno. Unico squarcio di bello i campi coltivati, i filari di uliveti e di agrumeti che riportano alla dimensione naturale di questo territorio. Tutti mi parlano in arabo e non capisco niente. Certo dai gesti e dalla situazione riesco a reagire ma che strano ritrovarsi in un mondo silenzioso fatto di tante parole. Scendo a Korba, finalmente. Non ce la facevo più a farmi sardina sul bus. Prendo un taxi e arrivo al luogo dell'appuntamento, l'hotel Africa jade, un hotel a quattro stelle. Dato l'anticipo, opto per un vicino ristorante e riesco finalmente a mangiare qualcosa. Ci ritroviamo una mezz'oretta dopo con M. V., il tecnico di N. C., dell'azienda 8 vicino Monastir. Al telefono mi aveva detto: "a me non interessa, ma lo faccio per essere gentile". Lui è con un amico toscano che sembra proprio in crisi. Dopo poco inizia a raccontarmi dei problemi nello stare in Tunisia da solo senza la famiglia. Quasi si mette a piangere e poi se ne va. M.V. mi dice che si vede che gli ho fatto simpatia, e anche a lui perché gli sembro molto coraggiosa. Una donna sola che va in giro in louage per la Tunisia a fare interviste con la valigia arancione. Penso che la mia valigia è un vero successo per riscuotere la simpatia dell'intervistato. Lui è molto cordiale con me, quasi paterno. Ha una storia triste alle spalle, un fallimento di cui porta ancora l'amarezza nel volto. Mi racconta anche della separazione con la moglie e al ricordo dei giorni del fallimento quasi gli vengono le lacrime agli occhi. Un po' come G. R. l'altro giorno. Sento il dolore della sconfitta raddoppiato dalla cultura veneta della vergogna e del disprezzo sociale rispetto a chi non ce l'ha fatta. Quello che apprezzo in M. V. è che non se la prende con nessuno e ammette di avere fatto molti errori. Trovo che il fallimento rende più umani. Mentre parliamo arriva M. M. (azienda 14), un giovane imprenditore veneto a cui M. V. mentre parlavamo aveva telefonato dicendo: "dai, vieni alla pasticceria che ti faccio fare un'intervista". M. M. ridacchia e la sua presenza un po' rompe l'atmosfera che si era creata, ma tento di fare le domande pure a lui. La sua è una storia di trasferimento familiare. È venuto per seguire i genitori che già vivevano in Tunisia. Suo padre ha, infatti, un'altra azienda. Poi c'è rimasto e ne ha creata una anche lui. La sua casa sembra proprio essere qui in Tunisia, arrivato da piccolo si diverte e si dice ben integrato. Mi colpisce quando aggiunge che conosce tanti italiani. Quindi integrato tra gli italiani. Finiamo l'incontro e tutti e due mi prendono per pazza quando dico che sto andando a El Haouaria. Mi dicono che è in "culo al mondo" e non c'è niente. A dire la verità non so bene neanche io perché ci sto andando. Forse perché voglio vedere la punta di Cap Bon da cui nei giorni sereni si vede Pantelleria, forse per vedere domani che è domenica i resti della città punica. Mi incammino e cambio già due louage per arrivare a Kelibia. Mio compagno di viaggio un bellissimo bambino che avrà dodici anni che viaggia da solo e con cui facciamo gli stessi cambi. Scendendo dal louage a Kelibia l'autista mi parla in arabo e poi quando capisce che non capisco niente mi ride in faccia. Io guardo perplessa, ma poi mi spiega che ride perché pensava fossi tunisina e non gli sembra vero che con questa faccia io non lo sia. Dico che voglio andare a El Haouaria e lui devia dal parcheggio e mia accompagna praticamente dietro l'angolo e mi dice che devo prendere un taxi giallo con quattro

persone perchè non ci sono louage che vanno fin lì. Alla fermata c'è tanta gente che aspetta. Dopo neanche un minuto mi sento chiamare: italiana!!! mi giro e lui mi prende la valigia e mi fa salire su un louage di un suo amico che ride anche lui e poi chiamano anche altre persone che tutte un po' stupite salgono. Io sorrido all'organizzatore di quella corsa speciale e sono divertita di quanto in questo paese sia possibile la sovversione delle regole. In questo caso realizzata prontamente per essere ospitali con una ragazza straniera. Anche una volta arrivati a destinazione l'amico autista mi chiede in quale albergo alloggi e ovviamente mi ci accompagna deviando dal percorso. Il louage diventa il mio taxi personale. Entro divertita nella locanda pensando che bella giornata avventurosa. Della locanda e della cena fregatura scriverò domani. Adesso sono troppo stanca e il silenzio assordante di questo posto deserto mi impone di andare a nanna.

16 novembre

Oggi è stata una domenica rilassante. Sono stata molto in giro. È strano girare la sola in un paese tanto maschilista. Come straniera mi sento sicura. Anche se ho sempre un po' timore soprattutto quando devo affrontare luoghi senza nessuno. L'unico problema mi sembra quello degli imbrogliatori che propongono cifre assurde. D'altronde un po' li capisco, anche se mi arrabbio sempre. Loro tentano di rifarsi con qualcuno, perché siamo in bassa stagione. Andando a vedere le grotte verso il mare, mi sentivo in uno spazio ingrandito e i miei timori si affievolivano. Mi chiedo come mai mi vengano sempre in mente possibili tragedie sempre pronte a cogliermi anche lì in un paesaggio stupendo. Camminando ho trovato un ristorante sul mare "la Daurade": posto fantastico! Lo stare sulla terrazza riusciva comunque a rasscurarmi. Mi sono fermata a leggere e a mangiare per poi partire per Kerkouane. Prima fregata col tassista del posto. Poi lì visita bellissima. Un'intera città punica ricostruita e un bel museo. Mi ha colpito come di primo acchito non riuscissi a vedere niente e come poi l'occhio riuscisse a mano a mano a distinguere e a ritrovare le diverse tipologie abitative. Posto incantevole accanto al mare. Il ritorno un po' difficoltoso. Pochi taxi in giro, tanti imbrogliatori. Ad un certo punto mi avvicino ad una ragazza per chiederle il prezzo del viaggio e scopro che andiamo nello stesso posto. Saliamo insieme e finalmente al prezzo giusto. Lei mi racconta che è di Nabeul ma che vive a El Hahouaria perché la mamma è insegnante di francese. A lei non piace tanto perché c'è solo tranquillità e niente da fare. In effetti, in questo villaggio di 900 abitanti sembra che il tempo si sia fermato. Tutto è semplice ed essenziale. Anche qui ho scoperto un negozio di Fripe. Mi diceva il gestore della pensione che qui tutti si vestono "alla Fripe perché i vestiti nei negozi sono troppo cari". Per fortuna in mezzo a questo villaggio essenziale ho trovato un internet point perché un po' di civiltà non guasta mai. Sono poi tornata nella mia stanza ed è incredibile quanto la sua essenzialità lasci spazio ai pensieri.

17 novembre

Questa mattina quando mi sono alzata pioveva ancora a dirotto. Ha piovuto anche la notte e mi sono svegliata molte volte. È strana l'atmosfera dei posti di mare quando non c'è più il sole. Non avevo neanche il coraggio di uscire dalla stanza. Guardavo dalla finestra il giardino inondato dall'acqua. Verso le nove mi sono decisa a mettere il naso fuori e ho dovuto svegliare il gestore della pensione. Lui infatti dorme all'ingresso della casa e praticamente ti chiude dentro per la notte. Il che dà un po' una sensazione di prigione anche se c'è il campanello per uscire. La cosa buffa è che quando suoni lui risponde al citofono dicendo: arrivo subito. Questa mattina l'ho svegliato io, si vedeva dal viso ancora addormentato. Mi ha fatto tenerezza. Un ragazzo che avrà sui trent'anni, sempre con una giacca montone messa con l'aria da maggiordomo d'altri tempi e una cortesia quasi ossequiosa. Mi ha fatto subito simpatia fin dal primo momento quando l'ho incontrato. Stamattina mi ha fatto le uova per colazione e il tè con lui che tenta di aiutarmi in tutti i modi. Alla fine della colazione, mi sono messa a lavare tutte le tazze e penso che questo gesto lo abbia conquistato. Mentre stavo studiando nella mia stanza, ad un certo punto ha bussato e mi ha portato una spremuta di limoni appena colti perché, mi ha detto, fanno bene per la gola. Accanto a questo clima familiare, tentavo di chiamare imprenditori. Chi non mi rispondeva, chi era in banca, chi cambiava appuntamenti. S. G. (azienda 15) mi ha detto se potevamo vederci oggi stesso verso le cinque invece di domani. Così ho capito che dovevo lasciare El Haouaria e rimettermi in viaggio. Ho pensato di andare a dormire a Nabeul una città abbastanza vicina ai prossimi appuntamenti, anche se a forza di cambiarli, il giorno dopo non avevo più nessun incontro. Con gli imprenditori bisogna avere fortuna e trovare il momento giusto. Il momento finora migliore è la mattina presto, quando ancora non hanno avuto problemi davanti agli occhi e la giornata è appena cominciata. Infatti stamattina un po' per il freddo, un po' per la pioggia me l'ero presa comoda e ho cominciato le telefonate verso le nove. E così tanti richiama e tanti vuoti. In compenso sono riuscita a riguardare il lavoro svolto e a studiare pure un po'. Il pranzo è stato molto bello. Il gestore mi ha invitato a pranzo dicendomi che andava al mercato a comprare il pesce. Ovviamente uscendo mi ha chiuso dentro, ma ormai avevo capito il sistema e non mi sono preoccupata. Poi verso l'una e mezza mi ha chiamato ed era tutto pronto. Credo che fosse passato da casa sua per cucinare. C'erano dei fantastici pesci che mi ha detto si trovano solo a Al Haouaria. Abbiamo parlato un po' e ho capito che C. è uno timorato di Dio, un po' ortodosso su certe cose. Mi ha detto che preferisce la gente del Sud perché sono più religiosi mentre al Nord no. Non ho potuto contraddirlo nella sua teoria, anche se mi faceva veramente sorridere. Alla fine del pranzo ho preparato il bagaglio per prendere il bus delle 15.30 e lui si è presentato con la frutta per il viaggio, i limoni da portare in Italia e si è messo a raccogliere nel giardino anche la verbena e la menta, così mi posso fare le tisane. Non sapeva proprio cosa darmi di altro. Io ero molto commossa e pensavo: questa è la Tunisia che amo. Alla fine quando ho pagato il conto e volevo lasciargli la mancia non voleva accettare perché diceva che non dovevo pensare che lui avesse fatto tutto questo per la

mancia, ma solo perché ha capito che io sono una persona gentile. Alla fine sono riuscita a fargliela accettare con risoluta dolcezza.

Il viaggio in autobus da El Haouaria a Soliman dove avevo l'appuntamento con S. G. è stato bellissimo. Il paesaggio molto diverso dalla costa di Kelibia. Più collinare con tanti boschi mentre il mare non si vedeva proprio. Nel bus c'era poca gente che mi guardava divertita. Quando è partito era salito sull'autobus diciamo "lo scemo del villaggio" che aveva deciso di dover portare la mia valigia. Mi continuava a parlare in arabo e alla fine, non riuscendo a contrastarlo gliel'ho lasciata portare. La scena bella è stata quando l'autista ha messo in moto ed è partito con lui che voleva scendere e lo pregava di aprire e l'autista che faceva finta seriamente di non poter più aprire. Dopo un po' di strada gli hanno aperto e ridevano tutti in una maniera che mi è sembrata molto bella. Anche lui contento rideva scendendo dal bus e poi gridava chissà cosa. Nella mia mente mi sono immaginata che impreccasse contro di loro. È bello vedere le scene così in arabo perché vedo la scena e mi immagino le parole. Chissà se poi vedo quello che c'è nella mia mente o la realtà oppure un incrocio tra le due. Mentre fantasticavo sul bus su un'idea che mi era venuta, riflettendo sulla friperie e sul mercatino che organizzo in Italia, ho riconosciuto l'impresa da cui dovevo andare, l'azienda 15, perché il sabato prima già per sbaglio l'autista mi ci aveva portato. Si trova, infatti, poco lontano dall'azienda 12. Così ho chiesto velocemente all'autista del bus di fermarsi e sono tornata lungo lo stradone evitando le pozzanghere e col mio trolley arancione all'ingresso dell'azienda. Qui il guardiano non voleva farmi entrare dicendo che non c'era nessun signor S.G.. Mentre lo guardavo incredula controllando il nome sull'agenda, uscivano delle ragazze dal lavoro e lui controllava nelle borse. In effetti, non controllava veramente, sembrava più una formalità. Ho capito che bisognava un po' arrabbiarsi perché con la gentilezza e come donna a volte qui non si ottiene niente. Lui ha telefonato e mentre diceva che lì c'era solo il signor S., gli dicevo che per l'appunto io stavo cercando il signor S. G. e senza aspettare più il suo consenso già varcavo la soglia e entravo con decisione. Al che lui, come dire, ha calato l'arroganza e mi ha accompagnato scusandosi per il fatto di non conoscere il cognome del signor S.. Varcata la soglia il resto è stato più facile. L'incontro con S. G. è stato veramente bello. Lui mi ha colpito per la sua eleganza nei modi e per la sua riflessività. Non capivo all'inizio se mi stesse presentando un personaggio che voleva costruire per me perché cercava le parole e sceglieva quelle giuste. Poi andando avanti ho capito che non era falso. Alla fine dell'intervista gli ho chiesto se potevo ritornare per ricostruire la mappa delle imprese che lavorano per lui. Il caso mi è sembrato veramente interessante e ho capito che glielo potevo chiedere. Lui mi ha dato appuntamento per indomani e mi ha anche proposto di accompagnarmi a Tunisi. Così ho cambiato programma, ho abbandonato l'idea di andare a Nabeul e mi sono messa in macchina con lui per Tunisi. Ormai si erano fatte le sei e mezza e l'idea di cercare un mezzo col buio non mi piaceva tanto. Il viaggio poi è stato molto piacevole. S. G. mi ha raccontato tante cose delle sue figlie con grande tenerezza paterna. Anche con me è stato molto gentile e ho capito che ci eravamo fatti simpatia a vicenda. Adesso sono a Tunisi. Purtroppo non avrò

la mia stanza perché nel frattempo l'hanno affittata ma mi sistemerò nel salone della casa perché con i proprietari ormai siamo diventati amici. Spero di riuscire a dormire. Ritornare è stato anche importante perché ho chiamato l'imprenditore M. P. (azienda 25). Mi ha dato il numero e mi ha preso l'appuntamento con l'avvocato M. per l'indomani alle undici. Quindi perfetto. Domani altra giornata produttiva.

18 novembre

Mattina presto telefonate. Tento di rintracciare gli imprenditori di un'azienda e richiamo quelli dell'azienda 27, collegati allo Sport System. I nomi mi incuriosiscono e penso che saranno sicuramente veneti. Telefonando all'azienda 27 ho capito che mi prendono in giro. Mi dicono sempre che il signor O. non c'è e di richiamare (solo dopo avermi fatto fare 6 telefonate mi dicono che probabilmente il signor O. non è interessato. Ma va!?).

Primo appuntamento della giornata con l'avvocato tunisino M. che lavora con imprenditori italiani come consulente giuridico. Lui parla perfettamente italiano e a pelle non mi piace molto. Dice che ci dobbiamo dare del tu, si propone con grande vicinanza, ma in realtà mantiene bene le distanze. Il giocare il ruolo dell'amico gli permette di tenere la situazione sotto controllo. Dal punto di vista dei contatti con imprenditori veneti non ne conosce nessuno. Mi dà il numero dell'azienda di G. C. (azienda 24) che nella zona di Soliman è stato un po' un pioniere e mi dice di chiamarlo a suo nome. Dice che è una persona molto disponibile. Poi tento di fargli un'intervista sul suo lavoro di avvocato e sui problemi che riscontrano gli italiani. Mi parla di alcune cause che riguardano dei lavoratori, ma non si sbottona più di tanto. Presenta la Tunisia come un paese dalla legislazione sul lavoro all'avanguardia e fa anche alcuni esempi negativi sull'Italia, continuando a sottolineare che qui il sistema funziona molto meglio. Addirittura parla di incidenti gravi di sicurezza in Italia che qui non si verificano. Penso: non si verificano o non si raccontano? Mentre parla usa un tono affabulatorio proprio da avvocato. Il Paese che presenta è un paese dei balocchi epurato dei problemi sociali. Forse lo fa perché stiamo registrando. Parla molto della fiducia dei suoi clienti e di come tutto in questo ambiente si faccia sul passaparola. Anche se poi è molto reticente a condividere l'informazione con me. Anche di G. C. mi dà il numero dell'azienda e non del cellulare e non accenna a telefonare per me.

Devo dire che mi sta pure un po' antipatico perché mi tratta con sufficienza come se dovesse spiegare alla povera studentessa smarrita come funziona il mondo. L'unico momento in cui ho colto nel suo sguardo un'incertezza è stato quando gli ho chiesto: ma crede veramente che con uno stipendio di 200 dinari si innalzi il tenore di vita degli abitanti e si inneschi un circuito economico di crescita dei consumi? Lui prima mi ha guardato perplesso e poi ha ripreso con la sua canzone.

Dopo un'oretta ci salutiamo e mentre scendo le scale ho quella sensazione dei primi incontri fatti a Tunisi con gente che sapeva, che conosceva per i quali dovevo fare

kilometri in taxi nel traffico cittadino e dai cui incontri traevo poi la sensazione di un nulla di fatto. Per fortuna che stamattina sono andata presto al centro Cettex per prendere i dati delle imprese del tessile in Tunisia. Loro vendono un cd coi dati a 20 dinari e mentre stavo per pagare il responsabile gentilissimo mi ha detto che gli studenti non pagano quindi me li dava gratis sulla mia pen drive. Ho pensato che cosa incredibile dato che la studentessa tunisina Narjess mi aveva detto di averli dovuti pagare. Le regole flessibili di questo paese.

19 nov 2008

Sono andata a prendere il louage per andare a Beni Khalled. Incontro all'azienda 16 con L. B.. Pensavo che l'azienda 16 fosse veneta e invece il proprietario è piemontese ma L. B. è veneto fino al midollo. Parla molto in veneto e quando gli chiedo che cosa ha portato lui del Veneto in Tunisia, la prima risposta è il dialetto. È una persona molto cortese e disponibile. Mi racconta la sua storia che comincia con il lavoro in Italia, la ditta con la moglie e poi l'inizio del viaggi in Ungheria, paese che a Leonardo piace molto e che gli corrisponde per il clima e le abitudini. Poi dovrà lasciare il paese e adesso resta in Tunisia perché c'è la scuola per il figlio. Dopo l'intervista L. B. mi fa accompagnare da un suo amico S. S., anche lui veneto, che è il proprietario dell'azienda 17. Anche lui è estremamente disponibile. Stiamo a parlare un sacco. La storia è veramente interessante dal punto di vista territoriale perché si tratta di sette amici che hanno sette aziende che si mettono insieme per delocalizzare e creare l'azienda 17. Adesso sono rimasti in sei, ma hanno messo in piedi un ricamificio veramente di alta qualità con macchinari costosi provenienti dall'Italia. S. S. mi dà la lista dei suoi clienti per costruire la mappa. Trovo la sua disponibilità incredibile. Ho riflettuto molto sulla grande disponibilità e cordialità dell'imprenditore veneto in Tunisia che nonostante non abbia tempo e sia preso da mille impegni, ti riceve e passa tante ore con te. Credo che entri in gioco l'essere fuori casa, il legame e la solidarietà che si crea in terra straniera tra emigrati. Perché quella degli imprenditori è pur sempre una storia di emigrazione per quanto spesso l'Italia sia vicina e si strutturino territori circolari di appartenenza. Nella relazione con me entrano in gioco tante appartenenze. Quella veneta che accomuna loro e l'Università di Padova per cui faccio la ricerca. Quella di italiani in Tunisia che porta ad essere ospitali e ad accogliermi con calore. La relazione si struttura anche su altre dimensioni che portano gli intervistati a rappresentare me come povera studentessa che viaggi con mezzi di fortuna in Tunisia e quindi ad avere voglia di proteggermi e di aiutarmi contro i pericoli di questo mondo maschilista. Alcuni proiettano su di me sentimenti paterni e me ne accorgo dalla dolcezza con cui mi parlano e dal fatto che dopo l'intervista scopro che hanno una figlia che studia lontano o che fa un dottorato o altre cose del genere. Tutte queste dimensioni inspessiscono la semplice relazione di ricercatore intervistato e rendono anche l'immagine dell'imprenditore più complessa. Si scardina un po' lo stereotipo che all'inizio

mi guidava inevitabilmente che l'imprenditore non ha mai tempo, che non è disponibile e che è uno sfruttatore che cerca solo di far soldi.

Alla fine dell'incontro all'azienda 17 sono le otto di sera e in effetti sono un po' preoccupata su come tornare a Tunisi. Ci pensa S. S. che chiama L. B. (azienda 16) che è ancora a Beni Khalled e che poi mi darà un passaggio. L. B. quando raggiungiamo l'impresa è al telefono e ci starà per quasi un'ora. È il cliente italiano che gli sta raccontando varie cose tra cui anche l'andamento del mercato in Cina. Ho capito in questa situazione come avviene il famoso passaparola di cui parlano tutti. Finalmente torniamo a Tunisi, sono le nove di sera e L. B. mi lascia all'aeroporto dove dovrò litigare con i tassisti che assolutamente non vogliono mettermi il tassametro. Ne trovo uno che capisce che non cederò mai e arrivo finalmente stremata alle dieci di sera a casa a Tunisi.

20 novembre

Oggi ho l'appuntamento a Soliman all'azienda 15 e il giro di alcuni dei laboratori o aziende collegate.

Mi incammino verso Soliman dove ho appuntamento con S. G.. Arrivo quasi puntuale, alle 14.35. venendo a piedi dal paese; mentre cammino verso l'impresa penso alla strada che fanno ogni giorno le operaie, al paesaggio che scorre davanti ai loro occhi. Un grande stradone con uno spazio per i pedoni minimo ricavato tra l'aiuola e il muro di qualche fabbrica. A terra è molto sporco e bisogna stare attenti a non inciampare nei rifiuti. Poi la strada si allarga e ci sono degli operai edili che mi guardano incuriositi e tentano di attaccare bottone. Continuo a camminare e in uno slargo sulla destra c'è una specie di discarica a cielo aperto come ne ho viste tante camminando per le strade della Tunisia. Una volta mentre ero con un imprenditore volevo fotografarla e lui mi ha detto: ma no lascia stare. In effetti, questo è il paesaggio rifiutato che non dobbiamo neanche considerare ma che è lì a ricordare il tipo di sviluppo che si sta creando. Quando all'avvocato ho chiesto se secondo lui con un salario di 250-300 dinari potesse veramente crearsi una dinamica economica positiva territoriale, lui mi ha risposto che devo considerare che siamo in un paese in via di sviluppo e che già avere un lavoro e assicurarsi la sopravvivenza non è male. Una risposta che mi è sembrata difensiva. Certo è che quando esco dalle aziende che dicono di avere stimolato l'economia dei territori in cui lavorano e vedo la situazione di degrado delle strade, delle infrastrutture, la gente che cammina a piedi ai bordi delle strade, la scarsa manutenzione, mi viene spontanea la domanda: ma chi è avvantaggiato da questo tipo di sviluppo?

Il signor S. G. è sempre gentilissimo e anche sua moglie mi saluta affettuosamente con un bacio. Mi mettono a disposizione un autista che parla anche italiano e iniziamo il giro programmato da S. G.. Lui ha già avvisato le imprese che mi dovranno ricevere. Ha pure organizzato per invitarmi a pranzo dando i soldi all'autista. Quindi passo questa mattinata con l'autista in giro per il Cap Bon e visito le quattro aziende decise da S. G..

La prima tappa è l'azienda 18, un'azienda veneta dove mi riceve, dopo un'ora di attesa in anticamera, il signor D. D. di Montagnana. Sembra avere molta fretta. Mi dice di fargli le domande mentre giriamo nell'impresa. Compito abbastanza difficile quello di scrivere camminando. Lui è il primo imprenditore veramente poco disponibile che incontro. Si capisce che non ha voglia di parlarmi e che sta facendo un favore a S. G.. Nelle risposte è frettoloso. Mi tratta con molta sufficienza. Torniamo nel suo ufficio e mentre gli faccio le domande fa entrare un altro, il signor M. dell'azienda 28. Gli dice di sedersi che posso fare delle domande anche a lui. Mi sembra che non abbia molto rispetto per la ricerca e capisco che non considera il mio un lavoro. Il signor M. (azienda 28) è di Verona e lavora nella confezione. Ha due aziende una a Soliman e una a Menzel Bouzelfa. La ditta 28 esiste dal 2006. Ha in totale circa 500 impiegati. Lui è arrivato in Tunisia dal 30 gennaio 1999 come tecnico di aziende italiane. Prima di partire poteva scegliere tra Romania e Tunisia e ha scelto quest'ultima per il clima e per la gente. All'inizio lavorava nella zona del Sahel. Nel tempo la sua azienda è cresciuta e ne ha comprato anche un'altra. Dice con orgoglio di essere stato 8 mesi a lavorare in Vietnam e qui interviene il signor D. D. commentando la cosa e sviando il discorso. Quindi decido di chiudere l'intervista velocemente e me ne vado. In ogni caso ho visto una tintoria e lavaggio, una delle più grandi della zona creata da due imprese venete di cui l'intervistato non mi ha voluto dire la provenienza esatta, per ragioni fiscali ha sottolineato.

La seconda azienda che visitiamo è l'azienda 20, un'azienda tunisina che lavora solo per la piattaforma. Il proprietario non c'è e parlo con una segretaria. Il colloquio è veloce e capisco che oltre un certo punto col francese non si va. La segretaria è molto disponibile. Si tratta di un'azienda con 60 operaie che fanno esclusivamente confezione.

Dopo la pausa pranzo un in bel ristorante di Ben Khalled ci incamminiamo per andare a visitare la terza impresa. Anche questa gestita da tunisini. Si trova a Oum d'Houil a molti chilometri di distanza. È forse l'unica azienda di confezione del villaggio. Nel viaggio l'autista mi racconta un po' la sua vita. Lui parla tanto, a volte non riesco quasi a sopportarlo. È appassionato di agricoltura e cura la sua campagna la domenica. Per lui stare all'aria aperta è la vita. Mi racconta di essere emigrato in Italia per fare la raccolta dei pomodori e di aver lavorato in un paesino della Calabria per un'azienda agricola.

Poi ha deciso di tornare in Tunisia per la famiglia, ritornando con un camion per avviare un'attività di trasporti. Il camion si è rivelato una fregatura, non ho capito bene perché, e mi dice che gli italiani sono degli imbrogliatori. Bella questa visione al contrario della stessa storia! Ha trovato lavoro nella azienda 15 da otto anni e si trova molto bene. Considerato lo stipendio e la libertà di cui gode, potendo andare in giro a fare commissioni tutto il giorno, si ritiene contento di questa scelta. Ha due figlie e dice che la moglie non lavora perché non c'è bisogno. Il paesaggio che attraversiamo è prevalentemente agricolo. Mi racconta che ci sono tantissime arance e agrumi nella zona di Cap Bon. Menzel Bouzelfa è il paese delle arance. Mi racconta anche di come la presenza degli italiani in agricoltura sia stata importante fin dal 1882.

La terza azienda è che visitiamo si trova in questo villaggio sperduto nelle campagne. Si tratta di un laboratorio di confezione tunisina, ma anche lì il direttore non c'è e parlo con la segretaria. Anche qui la barriera del francese è forte insieme al fatto che loro si sentono un po' sotto esame. Qui lavorano 90 operaie tutte donne e hanno due clienti la piattaforma veneta e un cliente francese. Da quattro anni lavorano per l'azienda 15. Si tratta di un villaggio agricolo dove c'è poca possibilità d'occupazione. Parlo con la caporeparto che lavora da quando ha 16 anni nella confezione. Adesso ne ha 50. Lei mi dice che l'unico problema è la qualità. Il *turn-over* è dato dal fatto che le ragazze quando si sposano devono cambiare residenza e quindi vanno a lavorare altrove. Mi sembra interessante questa interpretazione della questione. Nella spiegazione degli imprenditori invece le donne stanno a casa perché appena si sposano smettono di lavorare. Mi rendo conto che dovrei riuscire a parlare anche con operai e i lavoratori tunisini per capire la loro versione della storia. Purtroppo da questi primi incontri mi rendo conto dell'enorme barriera linguistica.

Torniamo all'azienda 15. Ormai siamo quasi alla fine del giro e ci salutiamo con S. G.. Saluto anche tutta la famiglia e l'autista mi accompagna e mi lascia poi a Borj Cedria dove si trova la serigrafia azienda 22, l'ultima azienda del giorno da incontrare. Da lì, mi ha detto come ultima cosa S. G. potrò trovare facilmente un mezzo per tornare a Tunisi perché sono già sulla strada. Nell'azienda incontro S., il gestore, un bel ragazzo di 46 anni e M. di 48. Sono molto gentili e affabili. Mi mettono subito a mio agio. Siccome S. è impegnato quando arrivo mi dice di visitare l'azienda da sola. Anche questa situazione mi sembra incredibile e me ne vado girovagando tra le macchine per la serigrafia, tra l'odore dei colori e le operaie con i grembiuli sporchi di pittura. Qui incontro M. che lavora in Tunisia da moltissimi anni. Sia lui che S. sono sposati con donne tunisine e mi sembrano molto aperti alla cultura locale. M. mi racconterà poi che è reduce da una separazione in Italia e al momento di venire in Tunisia era già libero. Con S. si conoscono da anni quando lavoravano insieme per una ditta in Lombardia. Lui è quello che sa il lavoro e fa il tecnico dell'azienda. S. cura l'amministrazione e i contatti con i clienti. Hanno diversi clienti, il principale è Benetton e questo non è un bene, mi dice Stefano, perché è rischioso avere un unico cliente. Dopo l'intervista, M. e la moglie mi accompagnano a prendere il treno. Una nuova esperienza nel panorama di trasporto locali. In effetti volevo prendere il *louage* ma per la moglie di M. neanche a parlarne perché è pericoloso. Le ho detto che io lo prendo spesso ma lei mi ha detto che come tunisina lo ha preso solo due volte nella sua vita e lo evita sempre. È stranita sul mio modo di girare in Tunisia, mi guarda perplessa mentre dice che lei non lo farebbe mai. Il treno arriva in ritardo e mi pento di aver seguito il consiglio perché mi sento stanchissima. È lentissimo e si ferma ad ogni stazione. È affollato di gente che torna dal lavoro e serve tutta la *banlieu* Sud di Tunisi. Arrivo in stazione stremata e corro a casa attraverso le strade della Medina. Tutti questi discorsi sul pericolo mi hanno venire un po' la paura e adesso mi sento sola, un po' pazza a girare in questo modo per una ricerca e in balia dei pericoli locali. Arrivo, comunque, a casa sana e salva, ma stanchissima. Ci sono ad accogliermi Marouen e Sondos e il loro calore familiare

che mi fa dimenticare tutti i discorsi sui pericoli locali. Mi rendo conto che la pericolosità delle situazioni si accresce coi discorsi che si fanno e adesso a casa mi sento al sicuro.

21 novembre

Stamattina in giro con L. B. per incontrare le sue aziende. Appuntamento all'aeroporto. Il viaggio è molto bello. L. B. parla al telefono e con me è abbastanza taciturno. Andiamo a visitare praticamente le stesse aziende che ho già visto il giorno prima con l'autista dell'azienda 15. Prima visitiamo l'azienda di serigrafia e appena L. B. capisce che l'ho già visitata si beve un caffè col proprietario e fa quattro chiacchiere. Parlando così del più e del meno e scambiandosi notizie su cosa ha fatto questo o quello: il passaparola. Poi andiamo alla tintoria veneta (azienda 18). Lì incontriamo un tecnico italiano di Milano. L. B. è un po' arrabbiato perché ancora le sue maglie non sono pronte e il colore dei pantaloni non va bene. Parlano di capi da rifare. È tutto un gioco di relazioni. L. B. si finge arrabbiato per ottenere i capi entro una certa data e lo fa capire all'altro. Il tutto si risolve serenamente con l'invito a prendere un caffè. L. B. mi lascia all'azienda 23 dove avevo preso appuntamento con M. G.. Mi dà anche il numero di G. della ditta che mi dice è la piattaforma della Gass. Il gestore è di Montagnana. Lo chiamo ma lui dice di non aver niente da dire, che lui non è un imprenditore e non accetta di vedermi. L.B. passando mi indica un'azienda che è praticamente la Diesel. Arriviamo all'ingresso dell'azienda 23. Un grande capannone. Salutandomi affettuosamente, L. B. mi ricorda di farmi sentire e di dargli notizie. Ci tengo, mi ha detto alla fine.

Entro all'azienda 23 che è la piattaforma della Replay. Ad accogliermi dei grandi poster con modelli Replay in Jeans. L'ingresso è diverso da quello delle altre aziende. I particolari sono curati e il design bianco e a vetri indica una certa cura dell'immagine. Capisco che abbiamo cambiato livello di azienda. Qui incontro il direttore della struttura, M. G. un ragazzo giovane di 34 anni, cordiale e veramente disponibile. Mi rilascia l'intervista in una sala riunioni veramente bella. Al centro un tavolo di vetro con la base di metallo e sedie bianche design con le pareti tutte di vetro che danno alla stanza un'estrema luminosità. Dopo l'intervista, Maurizio mi propone di fare un giro per l'azienda. Praticamente il grande capannone non è altro che un magazzino. I 20 laboratori con cui lavora la ditta portano qui la merce nelle diverse fasi della lavorazione. Questo è il punto logistico di smistamento e il centro di contatto con la casa madre italiana (Valdopiana, Treviso). Ci sono poche persone che lavorano dentro l'azienda. La produzione viene fatta fuori e qui serve solo per stampare i modelli da produrre e controllare la qualità finale. L'atmosfera è molto cordiale e alla fine M. G. mi invita a mangiare con un altro italiano che lavora nella piattaforma. Un ragazzo di Bergamo che vive in Tunisia da ormai quasi vent'anni. È arrivato con i genitori che hanno un'azienda nel tessile e ci è rimasto. Lui parla arabo e francese correntemente e mi racconta di alcuni episodi divertenti in cui è riuscito, grazie alle sue capacità linguistiche a depistare l'interlocutore tunisino. È infatti difficile trovare un italiano che parli bene il dialetto tunisino e quindi quando lo si incontra si rimane

depistati. Finisce così la mia giornata di lavoro. Torno col louage a Tunisi soddisfatta del lavoro svolto in questa missione.

22 novembre

Oggi giornata dedicata all'esplorazione del mondo della friperie. M., il proprietario della casa in cui abito, mi ha raccontato che la Tunisia è la piattaforma per tutta l'Africa del commercio degli abiti usati e che questo è un affare importante per il paese. Gli abiti usati si comprano in Europa "a balle" e vanno al peso. Poi si rivendono nei vari mercati. La Haafsia, una parte della Medina è il centro di molti di questi mercati. In verità ho visto dappertutto la vendita di Fripe anche a El haouaria dove non c'era nemmeno un negozio di vestiti. Tutti in Tunisia si vestono con la friperie. Secondo M. questo è molto negativo perché ha bloccato lo sviluppo dell'industria tessile per il mercato locale. Mi aggiro nel mercato cercando di non parlare per mimetizzarmi meglio tra la folla. Ci sono un mare di persone che si accalcano in alcuni banchetti, dove ci sono le cose più belle. Il segno che sono riuscita a mimetizzarmi ce l'ho dal fatto che riesco a comprare due vestiti al prezzo locale. Il trucco è non parlare in francese. Osservare quanto si paga al pezzo e pagare senza proferire parola. Mi colpisce il fatto di trovare in quella montagna di vestiti, due abiti che avevo visto in un negozio a Padova. Me li compro tentando di immaginarmi lo strano giro che questi capi devono aver fatto. Devo dire che mi affascina molto il mondo della friperie per la sua dimensione reticolare e in un certo senso incontrollata. Anche se parlando con M. ho colto quella che per lui è una tristezza da paese in via di sviluppo: potersi vestire solo con gli abiti scartati dai paesi ricchi. In effetti, la sostanza della situazione è quella ma quello che io, forse un po' romanticamente, colgo è la possibilità di sovvertire un certo ordine tra ricchi e poveri. Alla fripe si possono trovare cose che di grandi marchi che nemmeno io che sono, diciamo, di un paese sviluppato posso permettermi. Nella friperie vedo la dimensione ecologica del riuso e del nuovo ciclo che intraprendono i prodotti e forse vedo meno la dimensione politica e sociale di cui parla M.. Parlando con delle ragazze tunisine, loro mi fanno notare che preferiscono la fripe ai negozi. Quelli dei grandi marchi occidentali sono troppo cari, quelli dei marchi tunisini di pessima qualità.

Alla fripe c'è soprattutto la ricerca. In un certo senso devi anche essere bravo a scovare i capi giusti. Devi avere la pazienza di cercare ed essere, mi dicono, fortunato. Devi anche saper mercanteggiare con il negoziante. C'è tutta una dimensione attiva che devi avere e un gusto. Devi avere gusto e scegliere le cose belle. Così si diventa bravi alla fripe. Loro mi mostrano con orgoglio i loro jeans della fripe che in effetti sono veramente belli. Mi chiedo come posso ricostruire le vie di questo commercio per capirne il funzionamento. Nel frattempo giro per i mercati che sono tanti. Sono specializzati per tipo di abbigliamento: da bambino, da donna, da uomo, borse, scarpe. Si trova un po' di tutto. Guardando alcuni capi invecchiati e fuori moda penso al sentimento di M. e in un certo senso lo capisco. La folla dei compratori è veramente varia: dalla signora della Medina o di classe sociale più povera a donne e ragazze vestite bene di classe medio alta.

Ci sono anche uomini che si aggirano tra i banchetti ma sono di meno. Alla fine mi colpisce un giubbotto e chiedo il prezzo. Ritorno ad essere turista e il commerciante mi spara un prezzo veramente improbabile. Sorrido della mia ingenuità e me ne vado.

23 novembre 2008

Oggi finalmente la partenza. Arrivo al porto alle nove e mezza e c'è una strana calma. Di fronte allo sportello per il check-in non c'è quasi nessuno e le persone stanno sedute un po' dappertutto fumando. Mi avvicino con la mia montagna di bagagli e leggo che il check-in è in più spostato alle 11.00 l'ora in cui la nave dovrebbe partire. Cerco di sapere qualche informazione e non è veramente facile. Chi mi dice che la nave arriverà alle undici, chi alle cinque, chi alle otto di sera. Mi spazientisco e voglio sapere. Un tunisino mi dice: perché ti arrabbi? Tanto quando la nave parte, parte.

Indice figure

- Fig. 1: major type of economic policies pursued by nation-states.
Fig. 2: elements of the bargaining relationship between TNCs and host countries.
Fig. 3 : spatial scales.
Fig. 4: *Storper's holy trinity*.
Fig. 5: the four ions of economic geography in a relational perspective.
Fig. 6: place, Space and scale.
Fig. 7: a heuristic framework for analysing the global economy.
Fig. 8: tipologie di gestione delle catene di valore globali
Fig. 9: differenti forme di organizzare operazioni transnazionali
Fig. 10: a schematic representation of the geography of the global economy.
Fig. 11: internal relations of tendencies and combinations.
Fig. 12: la relazione triangolare.
Fig. 13: la territorialità.
Fig. 14: la processualità dell'azione territorializzante.
Fig. 15: carta imprese contattate in Tunisia.
fig. 16: spostamenti verso la Romania.
Fig. 17: scivolamento ai margini dell'UE.
Fig.18: presentazione schematica dell'ultimo Codice di incitazione all'investimento.
Fig. 19: i Governatorati tunisini.
Fig. 20: copertina *Annual Report* 2009.
Fig. 21 la copertina del R.
Fig.22: Il presidente Ben Ali nella foto del Report.
Fig. 22: pagina del dossier relativa all'apertura economica.
Fig. 23: carta degli aeroporti e dei porti della Tunisia.
Fig. 24 : forum di Cartagine 2008.
Fig. 25 : fabriqué en Tunisie.
Fig. 26: zone tradizionalmente sviluppate nel settore calzaturiero
Fig.27: aziende *off-shore* italiane settore calzaturiero.
Fig. 28: carta della regione di Bizerte con localizzazione azienda 6.
Fig. 29: uno dei capannoni dell'azienda 6.
Fig. 30 carta governatorato di Siliana, azienda 1.
Fig. 31: cartolina d'epoca.
Fig. 31: azienda 1.
Fig 33: stampo per la tecnica del *muolage*.
Fig. 34: localizzazione industria tessile tunisina: macroaree.
Fig 35:carta imprese venete contattate in Tunisia.
Fig. 36: il Governatorato di Ben Arous (azienda 9).
Fig. 37: il paesaggio fuori dall'azienda.
Fig. 38: i macchinari dell'azienda 9.
Fig. 39 il laboratorio produttivo dell'azienda 10.
Fig. 40: al lavoro!
Fig. 41: la localizzazione del distretto di Enfidha (fonte sito *Enfidha.net*).
Fig. 42: visione aerea dell'area industriale di Enfidha (fonte sito DIET).
Fig. 43:inaugurazione dell'aeroporto di Enfidha (fonte, news enfidha.net).
Fig. 44: foto progetto aeroporto Enfidha.
Fig. 45: carta del Governatorato di Nabeul, impresa 15 (fonte API).
Fig. 46: piattaforma produttiva dell'azienda 15.
Fig. 47: l'attività della tessitura (azienda 8).
Fig. 48: Carta Geologica della "Presqu'île du Cap Bon".
Fig. 49: carta amministrativa del Cap Bon.

Fig. 50: Il paesaggio di fronte ad un albergo italiano a Kelibia.
 Fig. 51: Al lavoro a piedi.
 Fig. 52: La macchina di un imprenditore fuori dall'azienda a Kelibia.
 Fig. 53: venditori di arance a Menzel Bouzelfa.
 Fig. 54: Reti lunghe e reti corte.
 Fig. 55: macchinari di una tintoria veneta.
 Fig. 56: i "soci" veneti

Indice tabelle

Tab. 1: globalizzazione per parole chiave.
 Tab. 2 type of states in the global economy.
 Tab. 3: fattori determinanti nella gestione delle catene di valore globali.
 Tab. 4: fordismo e post-fordismo a confronto
 Tab. 5: subcontracting of the world's top ten notebook brand-name companies to Taiwan 2003
 Tab. 6: combinazioni di attori
 Tab. 7: metodi quantitativi e qualitativi a confronto.
 Tab. 8: effetti positivi della delocalizzazione secondo le PMI per area geografica
 Tab. 9: prospetto legislativo dell'investimento industriale in Tunisia.
 Tab. 10: programmi di finanziamento esteri.
 Tab. 11: la Tunisie *en bref*
 Tab. 12: dettaglio esportazioni 2009 per settori
 Tab. 13: ripartizione imprese straniere per paese- esclusa energia
 Tab. 14: tessuto industriale tunisini- rapporto TE/ATE
 Tab. 15: condizioni genetiche e vantaggi del distretto: una tassonomia"
 Tab. 16: ripartizione delle imprese per attività e per regime.
 Tab. 17: prospetto riassuntivo dell'azienda 9.
 Tab. 18: prospetto riassuntivo azienda 9.
 Tab. 19: mappa degli attori.
 Tab. 20: schema ricapitolativo istituzioni tunisine a sostegno delle PMI e funzioni.
 Tab. 21: caratteristiche della regione del Cap Bon (Fonte API Nabeul).

Indice dei grafici

Grafico 1: PIL.
 Grafico 2: Crescita del PIL per abitante
 Grafico 3: Evoluzione IDE in Tunisia.
 Grafico 4: Evoluzione IDE provenienti dall'Italia.
 Grafico 5: evoluzione imprese straniere e impiego nel periodo 2005-2009
 Grafico 6: esportazioni in milioni di dinari
 Grafico 7 Ripartizione importazione per tipo di bene.
 Grafico 8: Le imprese off-shore straniere per settore produttivo.
 Grafico 9: Tessuto industriale tunisini- rapporto TE/ATE.
 Grafico 10 carta dei distretti industriali per tipologia produttiva.
 Grafico 11: ripartizione del settore calzaturiero per sotto-settori.
 Grafico 12: evoluzione nella produzione dal 2004 al 2008.
 Grafico 13: evoluzione delle esportazioni in milioni di dinari.
 Grafico 14: paesi destinatari delle esportazioni tunisine.

Grafico 15 l'evoluzione delle importazioni in milioni di dinari.

Grafico 16Tab: aziende off-shore calzaturiere italiane per Governatorato.

Grafico 17: ripartizione delle imprese per attività e per regime.

Grafico 18: distribuzione flussi IDE per Paese.

Grafico 19: ripartizione imprese italiane per settore produttivo.