

**Terenzio Maccabelli**

**FILIPPO CARLI ALLA CAMERA DI COMMERCIO DI BRESCIA.  
IL DIBATTITO SU ISTITUZIONI E SVILUPPO ECONOMICO**

1. Premessa .....	pag.	3
2. Un modello di sviluppo per la svolta industriale.....	“	4
3. La sfida della Germania: dal protezionismo all' «economia delle capacità» .....	”	13
4. Una soluzione alla questione sociale: il «partecipazionismo» .....	“	20
5. Istruzione e sviluppo: Brescia e l'Università commerciale.....	“	30
6. Considerazioni conclusive.....	“	34

Una versione precedente di questo scritto è stato presentato al Convegno *La molteplicità dei modelli di sviluppo nell'Italia del Nord*, Parma, 6-7 novembre 1997. Desidero ringraziare, per i loro commenti e suggerimenti, Marco Bianchini, Alberto Cova e Alberto Guenzi, rimanendo comunque mia ogni responsabilità dello scritto.

## 1. Premessa

«Un giovane che si sta avviando alla celebrità è indubbiamente il dott. Filippo Carli, segretario della Camera di Commercio di Brescia [...] Ha pontificato per molto tempo nelle colonne dell'«Idea Nazionale», contendendo al prof. Alfredo Rocco il primato dell'instaurazione di una nuova scienza economica nazionalista italiana» e «da qualche tempo preferisce scrivere libri e lanciare idee *audaci*, come quella della partecipazione agli utili e dell'azionariato delle maestranze»<sup>1</sup>. Le parole di Antonio Gramsci, tratte da uno scritto pubblicato sul «Grido del Popolo» del 1918, documentano in modo inequivocabile la popolarità raggiunta da Filippo Carli nel panorama culturale italiano del primo Novecento. Si tratta in verità di una celebrità ambivalente, poiché le stesse parole di Gramsci, se da una parte testimoniano la vasta notorietà, dall'altro celano un giudizio di grave disapprovazione, condiviso tra l'altro da un nutrito gruppo di economisti liberali – tra i quali Luigi Einaudi, Giuseppe Prato e Umberto Ricci – che non esitano a diffondere un'immagine di Carli come studioso superficiale e poco incline al rigore dell'analisi scientifica<sup>2</sup>.

Il tempo sembrerebbe aver convalidato tali giudizi, se è vero che della poliedrica e imponente opera di Carli è rimasto vivo molto poco nella cultura economica, politica e sociale italiana. Più che per i suoi scritti e per la sua attività di operatore nelle istituzioni, Carli ha finito così per godere di una fama postuma soltanto riflessa, dovuta cioè all'aver dato i natali a Guido Carli, personaggio come noto molto più significativo e di rilievo nella nostra storia nazionale. Ma quale che sia il giudizio sulla rilevanza e la profondità della riflessione di Carli, e non si possono certo tacere i dubbi espressi dai suoi stessi contemporanei, non per questo si può trascurare l'evidenza di una prolifica attività condotta come Segretario generale della Camera di Commercio di Brescia – diventata nei primi decenni del nostro secolo, proprio grazie al suo contributo, una delle istituzioni più attive e impegnate sul fronte delle discussioni economiche e politiche – nonché il ruolo di primo piano svolto nell'ambito del nazionalismo italiano. Questo scritto si propone appunto di ricostruire alcune tra le principali questioni dibattute alla Camera di Commercio di Brescia negli anni che hanno visto Filippo Carli ricoprire la carica di Segretario generale (1904-1927). Un periodo molto fecondo per l'istituto bresciano, documentato da una consistente massa di pubblicazioni – la maggior parte delle quali prodotte dal suo Segretario – che talvolta travalicano l'interesse puramente locale, essendo rivolte in modo esplicito a discutere i problemi dello sviluppo economico nazionale.

La ricostruzione proposta in queste pagine si concentra sui dibattiti relativi al commercio estero, alla connessa scelta del protezionismo doganale, al ruolo dell'istruzione commerciale come strumento di creazione delle «capacità» e alla

---

<sup>1</sup> A. GRAMSCI, *I Parti e la gomma*, «Il Grido del Popolo», n. 724, 8 giugno 1918, ora in ID., *Il nostro Marx. 1918-1919*, a cura di S. Caprioglio, Einaudi, Torino, 1984, p. 97.

<sup>2</sup> Si veda in particolare G. PRATO, *Nei regni della gaia scienza*, in *In omaggio di Tullio Martello*, Laterza, Bari, 1917 e U. RICCI, *Il mito dell'indipendenza economica*, «La Riforma sociale», a. XXV, n. 29, 1918.

possibilità di trasformare i rapporti tra capitale e lavoro attraverso il «partecipazionismo». Argomenti, come si vede, che assumono un orizzonte istituzionale dello sviluppo economico, e che non a caso ripropongono l'eterna tensione tra lo spontaneismo delle forze di mercato e l'esigenza di attuare forme regolative dello sviluppo.

È necessario ricordare che la permanenza a Brescia di Carli precede il periodo della sua vita che lo vedrà ricoprire ruoli accademici (prima a Padova, come docente di Sociologia, e poi a Cagliari e Pisa, presso la cattedra di Storia delle dottrine economiche): la ricostruzione copre quindi solo una parte della carriera intellettuale dello studioso romagnolo, concentrandosi come detto sul dibattito alimentato nella sua veste di Segretario generale dell'istituto bresciano. Non sono tuttavia affatto estranei a tale dibattito né la partecipazione di Carli all'Associazione nazionalista italiana negli a cavallo del primo conflitto mondiale, che lo vedono impegnato a delineare i principi del "nazionalismo economico", né la fase iniziale della sua carriera accademica, come detto nel campo della sociologia, che avrà ripercussioni anche su alcune iniziative nel campo dell'istruzione promosse dalla Camera di Brescia. Anche di questi aspetti si daranno pertanto alcuni cenni.

## **2. Un modello di sviluppo per la svolta industriale**

Uno sviluppo lineare e senza scosse caratterizza la crescita industriale della provincia di Brescia nel cinquantennio post-unitario. Alla composizione articolata del sistema produttivo si accompagna un equilibrio armonico tra industria e agricoltura che contribuisce a «porre lo sviluppo economico provinciale al riparo da strappi e traumi» tipici di industrializzazioni più repentine. Solo «l'esperienza tumultuosa ed eclatante» del primo conflitto mondiale riuscirà a scompaginare «definitivamente assetti ed equilibri consolidati», alterando «nel profondo la struttura economica» della provincia. Il già pronunciato sviluppo del comparto manifatturiero riceve infatti dall'evento bellico un impulso decisivo per un decollo industriale dalle dimensioni inusitate, che investe pressoché tutti i principali settori produttivi presenti nell'area bresciana<sup>3</sup>.

La radicalità del cambiamento non poteva certo passare inosservata tra gli osservatori, che difficilmente avrebbero potuto sottrarsi dall'incombenza di esprimere un giudizio sul senso delle trasformazioni in corso. Una questione che rimandava evidentemente all'antico dilemma dei modelli di sviluppo, in particolare alle mai sopite paure connesse alla svolta industriale del nostro paese. Una trasformazione, comunque, a cui non erano del tutto estranee le scelte e le decisioni politiche, che in non poche circostanze sono apparse decisive

---

<sup>3</sup> Cfr. R. CHIARINI, *L'armonia e l'ardimento. L'ascesa del fascismo nella Brescia di Augusto Turati*, Angeli, Milano, 1988, pp. 22-25. Per un inquadramento generale dello sviluppo economico bresciano si veda A. DE MADDALENA, *L'economia bresciana nei secoli XIX e XX*, in *Storia di Brescia*, vol. IV, Morcelliana, Brescia, 1963-64.

nell'accelerare il processo di industrializzazione. E anche nel caso della provincia bresciana è probabile che alla sua industrializzazione accelerata abbia contribuito una esplicita volontà espressa in tal senso dai suoi gruppi dirigenti, come testimoniano le scelte relative sia all'impiego del credito e dei capitali che all'utilizzo delle risorse naturali.

Nel momento in cui si esaurisce la spinta propulsiva del triangolo industriale, una nuova linfa all'industrializzazione arriva così dalla direttrice del Nord Est, con in testa appunto la provincia di Brescia. Le sue secolari vocazioni produttive, il tessile e la siderurgia in primo luogo, non potevano che essere sintomi di una terra facilmente ricettiva sotto il profilo dell'industrializzazione; ma non bisogna dimenticare che a questa «naturalità» – per usare un termine ampiamente dibattuto all'epoca – del percorso di sviluppo si è voluto associare un «programma per una economia industriale» che ha portato in pochi anni a ciò che Borruso ha definito una sorta di «sbornia industriale». Un esplicito tentativo, in altre parole, di incidere con volontà politica sul tessuto produttivo della provincia, arrivando a prefigurare un modello di industrializzazione lontano dai sentieri dello sviluppo spontaneo.

Proprio durante gli anni in cui la provincia di Brescia va incontro a tali trasformazioni l'ufficio di Segretario generale della locale Camera di Commercio è occupato da Filippo Carli, personaggio non certo disinteressato agli eventi tumultuosi succintamente descritti. Lo studioso romagnolo, originario di Comacchio, è infatti uno dei più convinti assertori della svolta industriale del nostro paese, da realizzare anche a costo di sacrificare alcuni tra i dogmi più consolidati sullo sviluppo economico postulati dal liberismo. Carli prenderà esplicita posizione nella secolare controversia sulla possibilità per l'Italia di trasformarsi in una economia a prevalente sviluppo industriale. L'idea che le peculiari condizioni del Paese ne facciano un luogo inadatto all'industria – data la carenza di materie prime, di cognizioni tecniche e di capitali, nonché per il mai sopito timore dell'esplosione della “questione sociale” – attraversa per tutto l'Ottocento larghi strati della classe dirigente italiana. Da qui la convinzione, che ha ancora numerosi sostenitori agli inizi del nostro secolo, che lo sviluppo «naturale» e più auspicabile per l'Italia sia quello centrato sul settore agricolo. Carli, e con lui gli esponenti della Camera di Brescia, non solo rovesceranno queste affermazioni, ma arriveranno a delineare un ambizioso «programma per una economia industriale» che avrà modo di realizzarsi in concomitanza con la deflagrazione bellica.

La circostanza che porta a Brescia Carli non è certo tra le più felici nella storia della locale Camera di Commercio<sup>4</sup>. All'inizio del 1904 alcuni dirigenti sono

---

<sup>4</sup> Come molte altre Camere di Commercio, anche quella di Brescia deve la sua nascita all'atto di scioglimento delle corporazioni previsto dalla costituente francese del 1791, dopo che la sua efficacia venne estesa da parte di Napoleone al Regno italico. Con una legge del 1802 venne istituita la Camera di Commercio del Dipartimento del Mella, che andò ad insediarsi presso l'antica Casa dei Mercanti. «La Camera assorbì anche il piccolo patrimonio della Corporazione degli Orefici, assumendo perciò stesso l'onere di dare una *dote* di 60 lire a una zitella povera appartenente a famiglia di orefici all'atto del suo matrimonio», impegno che durò fino al 1906, anno di pagamento

coinvolti in uno scandalo finanziario – falso in bilancio con sottrazione di risorse dai fondi pensione – che provoca lo scioglimento e il simultaneo commissariamento dell'istituto<sup>5</sup>. Nel febbraio dello stesso anno Carlo Baresani viene nominato Commissario Regio, il cui compito di gestire la Camera nella fase di transizione termina nel maggio dello stesso anno quando all'azione giudiziaria indetta contro gli ex amministratori fanno seguito un riordinamento su nuove basi dell'istituto e la formazione di un rinnovato gruppo dirigente. L'auspicio espresso nell'occasione da Baresani, che cioè la Camera di Brescia potesse continuare da quel momento a «gareggiare con le consorelle di altre città per iniziative di utili e provvidi pronunciamenti d'indole economica e commerciale»<sup>6</sup>, non poteva che essere più propizio.

Sotto la presidenza del Comm. Dominatore Mainetti, il nuovo gruppo dirigente non nasconde l'ambizione di dare una svolta decisiva all'attività della Camera, un obiettivo a cui è funzionale il primo atto del Consiglio appena insediato, cioè il rinnovo del regolamento interno. Alla luce della trasformazione in corso nella struttura produttiva della provincia bresciana, tra le prime in Italia a intraprendere la strada dell'industrializzazione, il vecchio regolamento, risalente al 1883, è giudicato ormai anacronistico dai dirigenti bresciani. Soprattutto, i suoi limiti maggiori riguardano le norme relative alla figura del Segretario Generale, tenuto conto, come aveva avvertito lo stesso Commissario Regio Baresani, che «le funzioni riservate oggi al Segretario di una Camera di Commercio, dato l'incremento avvenuto nei commerci e nelle industrie, sono ben diverse da quelle che si potevano attribuire venti anni fa, epoca in cui il Segretario di quest'ufficio era considerato una sinecura. Il Segretario dev'essere persona che alla pronta intelligenza deve unire il corredo di una sana e vasta coltura di scienze economiche e finanziarie, ed esso deve spendere e consacrare tutta la sua attività e la sua intelligenza nell'ufficio della Camera, senza distrazioni di aspirazioni politiche, od a cariche pubbliche che lo distolgono dall'ufficio»<sup>7</sup>. L'invito espresso da Baresani viene raccolto prontamente dalla dirigenza, che nella stesura

---

dell'ultima *dote*. Dopo un riordino generale nel 1850, l'istituto bresciano assunse una sua fisionomia definita come Camera di Commercio ed Arti della Provincia di Brescia nel 1862, all'indomani dell'unità d'Italia, con una struttura organizzativa rimasta pressoché invariata fino al 1904. La trasformazione in Camera di Commercio e Industria si compirà nel 1910 (cfr. F. CARLI, *Cenni sulla struttura economica della Provincia di Brescia. Risposta alla Circolare 105 del 20 aprile del Ministero dell'Econ. Naz.*, in *Atti della Camera di Commercio e Industria della Provincia di Brescia. Anni 1922-24*, Apollonio, Brescia, 1925). Sulle matrici corporative delle Camere di Commercio, si veda C. MOZZARELLI (a cura di), *Economia e corporazioni. Il governo degli interessi nella storia d'Italia dal Medioevo all'età contemporanea*, Giuffrè, Milano, 1988.

<sup>5</sup> Cfr. verbale delle sedute del gennaio 1904 del Consiglio della Camera di Commercio, presso Archivio della Segreteria della Camera di Commercio di Brescia.

<sup>6</sup> CAMERA DI COMMERCIO E INDUSTRIA DI BRESCIA, *Relazione del R. Commissario Cav. Uff. Carlo Baresani*, Apollonio, Brescia, 1904, p. 6.

<sup>7</sup> CAMERA DI COMMERCIO E INDUSTRIA DI BRESCIA, *Relazione del R. Commissario Cav. Uff. Carlo Baresani*, cit., pp. 5-6.

del nuovo regolamento interno si preoccupa in via prioritaria di ridisegnare le funzioni e il ruolo del Segretario generale. La carica viene resa piuttosto ambita anche sotto il profilo finanziario, tanto che, una volta bandito il concorso per la copertura del posto vacante, la commissione giudicatrice, appositamente eletta all'interno del Consiglio, si trova di fronte a una rosa di 53 candidati, provenienti da ogni parte d'Italia. Le procedure di selezione portano alla vittoria di Filippo Carli, già vicesegretario dell'Unione delle Camere di Commercio<sup>8</sup>.

In poco tempo lo studioso romagnolo riesce a guadagnarsi una stima indiscussa nell'ambiente culturale bresciano<sup>9</sup>. Dopo il suo arrivo, l'attività dell'istituto camerale subisce un decisivo salto qualitativo e quantitativo, il cui orizzonte si amplia rispetto alla tradizionale funzione di rappresentanza degli interessi agrari e commerciali. Da questo momento la Camera di Brescia emerge come uno dei luoghi maggiormente produttivi sotto il profilo della riflessione economica e sociale, grazie soprattutto all'imponente massa di pubblicazioni prodotte dal suo Segretario generale. Particolarmente negli anni della guerra, l'istituto bresciano arriverà a caratterizzarsi per un dinamismo e una vivacità intellettuale che non sembrano avere eguali nelle altre sedi italiane.

---

<sup>8</sup> Le procedure concorsuali che hanno portato alla scelta di Filippo Carli sono documentate nei Verbali delle sedute del Consiglio della Camera di Commercio, presso Archivio della Segreteria della Camera di Commercio di Brescia. Nell'agosto del 1904 Leopoldo Sabbatini – presidente dell'Unione delle Camere di Commercio, dove Carli ricopriva il ruolo di vice segretario – viene contattato dall'industriale bresciano Tonni Bazza per avere «informazioni sulla moralità e capacità di certo Sig. Filippo Carli». Nel settembre successivo Toni Bazza ringrazia Sabbatini delle «informazioni» ricevute e di cui «si è valsa la Commissione che ha nominato il Carli» (cfr. *Copialettere dell'ing. Vincenzo Tonni Bazza*, presso Archivio della Fondazione Civiltà Bresciana, Brescia; M. LANCINI, *La modernizzazione dell'industria siderurgica e meccanica in Brescia e Provincia tra il 1900 e il 1915 (alla luce del ritrovamento del copialettere dell'ing. Vincenzo Tonni Bazza)*, Tesi di Laurea, anno accademico 1994-95, Università degli Studi di Brescia). Su Sabbatini, cfr. M.A. ROMANI, *Costruire le istituzioni. Leopoldo Sabbatini (1860-1914)*, Rubbettino, Catanzaro, 1997; sull'Unione delle Camere di Commercio, cfr. G. SAPELLI (a cura di), *Storia dell'Unione italiana delle Camere di Commercio*, Rubbettino, Catanzaro, 1998.

<sup>9</sup> Già nel 1910 – quando sono passati sei anni dal suo arrivo a Brescia – Carli viene insignito della nomina a Cavaliere della Corona d'Italia, in virtù dell'impegno profuso nella città lombarda (cfr. Archivio di Stato, Brescia, Prefettura, Gabinetto, b. 10/II, *Onorificenze anni 1905-1919*, lett. c). Diversi anni più tardi, nel 1923, il segretario dell'Ateneo di Brescia, Fabio Glissentì, spenderà parole di elogio che lasciano pochi dubbi sul prestigio guadagnato da Carli negli anni della sua permanenza a Brescia: «Vive per fortuna a Brescia una persona, che per la speciale competenza e fervore di propaganda nelle scienze filosofiche, politiche e sociali, è veramente benemerito. Questi è il professor commendator Filippo Carli, Segretario capo della nostra Camera di Commercio, che in conferenze applaudite, in pubblicazioni dotte, e con iniziative felicemente prese e incoraggiate ha efficacemente contribuito a condurre le ricerche e gli studi ad un livello superiore tanto più necessario qui a Brescia, dove prosta ancora e consuma la febbre dell'affare e del guadagno» (F. GLISSENTI, *Relazione del segretario*, in *Commentari dell'Ateneo di Scienze, Lettere ed Arti di Brescia*, Scuola Tipografica Istituto Figli di Maria Imm., Brescia, 1923, p. 281).

Fin dai suoi primi scritti redatti nella veste di Segretario generale Carli delinea chiaramente le idee guida del suo progetto di sviluppo economico, al cui cuore si trova la trasformazione in senso industriale dell'economia italiana. Le matrici dell'industrialismo di Carli sono state individuate da Lanaro in una sorta di «ideologia del valore aggiunto»<sup>10</sup> che aveva già avuto altre manifestazioni nell'Italia dell'Ottocento. In particolare, la sottolineatura delle maggiori potenzialità di arricchimento dei paesi esportatori di prodotti industriali rispetto a quelli agricoli ricalca fedelmente idee e convinzioni divulgate sul finire del secolo scorso dall'imprenditore vicentino Alessandro Rossi<sup>11</sup>. Ma se pure è verosimile che Carli abbia contratto un debito con la tradizione dei primi "industrialisti" italiani questo ha finito per essere oscurato dall'ingombrante presenza del modello di industrializzazione tedesco, al quale lo studioso romagnolo non cessa mai di fare riferimento nella propria analisi. L'esempio della sconvolgente crescita industriale della Germania diventa infatti agli occhi di Carli l'orizzonte imprescindibile di ogni discorso sullo sviluppo economico italiano.

È proprio ispirandosi all'esperienza tedesca che Carli conduce la propria azione come Segretario della Camera di Brescia, la quale si indirizza immediatamente lungo due direzioni: in primo luogo verso la creazione di supporti istituzionali capaci di promuovere le esportazioni bresciane; in secondo luogo verso il potenziamento del sistema scolastico, sull'assunto che «il vero scopo dell'insegnamento industriale e con ciò il segreto del successo» consiste nel «rendere scientifica l'industria»<sup>12</sup>. Ad essi si aggiungerà, dopo il 1910, l'esplicita presa di posizione a favore del protezionismo doganale, quando si faranno più esplicite le linee guida del "nazionalismo economico" di Carli.

L'esigenza di individuare strumenti di sostegno al commercio d'esportazione è funzionale al peculiare interesse dimostrato dal rinnovato gruppo dirigente della Camera per i mercati stranieri, dove l'intento di ampliare gli sbocchi delle merci bresciane si coniuga con l'obiettivo di dare alla struttura produttiva della provincia una marcata vocazione all'esportazione. I numerosi studi in argomento

---

<sup>10</sup> Cfr. S. LANARO, *Carli, Filippo (ad vocem)*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, Treccani, Roma, 1977, pp. 152-160; S. LANARO, *Nazione e lavoro. Saggio sulla cultura borghese in Italia 1870-1925*, Marsilio, Venezia, 1979.

<sup>11</sup> Quanto Carli scrive nel 1906, cioè che «una nazione la quale esporti in prevalenza materie grezze o semimanufatte e prodotti agricoli non lavorati si arricchisce meno velocemente di una nazione che esporti in prevalenza prodotti manufatti» (F. CARLI, *Per intensificare la nostra esportazione di manufatti*, Relazione all'Unione delle Camere di Commercio, Apollonio, Brescia, 1906, p. 52; S. LANARO, *Carli, Filippo*, cit. p. 152), collima in effetti fedelmente con un brano di Rossi del 1888, dove si afferma appunto che «i paesi manifatturieri, che scambiano i loro prodotti con paesi esclusivamente agricoli, pervengono ad arricchire, mentre questi ultimi, coll'importare manufatti ed esportare solo derrate finiscono coll'impoverire» (A. ROSSI, *La bilancia del commercio e il senatore Cambray-Digny*, Firenze, 1888, p. 24, cit. in G. ARE, *Alle origini dell'Italia industriale*, Napoli, Guida, 1974, p. 303).

<sup>12</sup> F. CARLI, *Educazione tecnica ed espansione economica*, Apollonio, Brescia, 1906, p. 15.



che a partire dal 1905 si susseguono presso l'istituto bresciano si propongono di «far leva sulle ambizioni degli operatori locali a dotarsi di mire più alte, sfruttando, in particolare, la buona conoscenza ch'essi avevano di alcuni mercati esteri»<sup>13</sup>. La convinzione, diffusa in pressoché tutti i membri dell'organo camerale, è che la competizione individuale non sia la strada ottimale per realizzare tale risultato, data la necessità di un supporto istituzionale capace di coadiuvare le imprese nella penetrazione verso nuovi mercati. Niente meglio della teoria economica di Carli, già orientata in senso sociologico e quindi incline ad attribuire un primato dei «gruppi» e delle «associazioni» sugli «individui», poteva fornire un quadro di riferimento teorico per affrontare il problema, «giacché è precisamente il principio di associazione – scrive Carli – che noi vorremmo applicare in questo campo speciale, in cui pare, ma a torto, che soli sforzi singoli ed isolati siano possibili»<sup>14</sup>. È del maggio del 1905 la proposta del Segretario generale, avvenuta a seguito della discussione sui mezzi in grado di stimolare il commercio estero, in particolare nel campo dei manufatti, di istituire dei «gruppi di espansione commerciale» costituiti da operatori attivi in settori merceologici affini, che avrebbero dovuto far capo a un istituto centrale, denominato «istituto nazionale per la penetrazione commerciale», il cui compito avrebbe dovuto essere quello di «coordinare l'azione dei singoli gruppi», di «fare studi» e di «dare informazioni commerciali». Si trattava, come osserverà Carli due anni dopo, di una proposta, così come era stata formulata, che «toccava interessi che andavano al di là di quelli del nostro distretto camerale», ma che tuttavia, nonostante l'adesione «di molte fra le principali ditte industriali dell'Italia settentrionale», non riuscì a trovare concreta applicazione. Da qui la decisione di ripresentarla nel 1907 e proporla su un campo più limitato, cercando cioè di «farla fruttare nel campo degli interessi puramente bresciani». Si trattava in pratica di costituire uno solo di tali gruppi di esportazione, tentando «un primo esperimento, i risultati del quale ci consiglieranno sulla convenienza o meno di creare quell'organismo permanente destinato a intensificare in modo duraturo le esportazioni bresciane»<sup>15</sup>. Il consiglio diede mandato al Segretario di attuare questo esperimento, del cui esito non si sono tuttavia rinvenute, allo stato attuale della ricerca, delle tracce significative aventi ripercussioni sul piano concreto.

Si sono invece concretamente attuati dei viaggi d'affari organizzati dalla Camera di Brescia per intensificare le esportazioni verso mercati ancora preclusi agli operatori bresciani. Il più significativo è senza dubbio quello organizzato in Turchia nel 1909, al quale partecipò lo stesso Segretario generale, che si tradusse in un'ampia relazione dal titolo *Contributo agli studi sull'espansione*

---

<sup>13</sup> E. BORRUSO, *Struttura produttiva e gruppi imprenditoriali. L'esperienza di Brescia tra le due guerre mondiali (1917-37)*, in *Maestri e imprenditori. Un secolo di trasformazioni nell'industria a Brescia*, Banca Credito Agrario Bresciano, Grafo, Brescia, 1985, p. 63.

<sup>14</sup> F. CARLI, *Sulla istituzione di un Consorzio per l'esportazione bresciana*, in *Atti della Camera di Commercio e Arti della Provincia di Brescia. Anno 1907*, Apollonio, Brescia, 1908, p. 14.

<sup>15</sup> F. CARLI, *Sulla istituzione di un Consorzio per l'esportazione bresciana*, cit., pp. 7-8.

*commerciale italiana in Levante*. Le osservazioni riportate dal Segretario volevano puntare sull'orgoglio dei produttori italiani, che a differenza degli stranieri, che «si sono letteralmente riversati in Turchia» e ne «hanno inondato il mercato» non si erano ancora affacciati in quest'area commerciale<sup>16</sup>. Alla concorrenza austriaca e tedesca si aggiungeva in alcuni casi anche quella degli spagnoli, i quali «riescono a batterci per alcuni tessuti di cotone stampati, perché sanno fabbricare tipi che vanno di più presso il popolo per vivacità dei colori e dei disegni»<sup>17</sup>. Un salto di qualità delle esportazioni italiane e bresciane avrebbe potuto venire solo da un nuovo modo di affrontare la concorrenza internazionale.

Su questo punto si innesta il secondo fattore che nel giudizio dell'istituto bresciano avrebbe dovuto dare un impulso decisivo alle esportazioni, cioè l'affermazione della figura dell'Addetto Commerciale o commesso viaggiatore. La supremazia raggiunta in campo economico dalla Germania viene attribuita alla sua capacità di creare questo organo di mediazione tra le imprese e il mercato straniero. L'industria e i traffici tedeschi trionfavano sul mercato del mondo grazie allo «spirito di associazione, vivificato, occorre subito soggiungerlo, dall'opera di quel meraviglioso conquistatore che è il commesso viaggiatore»<sup>18</sup>. A proposito del viaggiatore tedesco Carli scrive che è stato in grado di insinuarsi «per tutto il mondo, studiando usi, consuetudini, bisogni dei consumatori, facendo modificare gli articoli in conformità dei bisogni o degli usi medesimi, imparando a perfezionare le lingue del paese che doveva conquistare economicamente, dando preziose notizie sulle concorrenze dei paesi stranieri e sul modo di vincerle»<sup>19</sup>. Parole riprese nel 1909 dal presidente della Camera di Commercio, Mainetti, proponendo l'istituzione degli Addetti Commerciali come strumento «di notevoli vantaggi per il commercio di esportazione» e in grado di influire profondamente «sulla espansione economica» italiana<sup>20</sup>. Ma la possibilità di potenziare il commercio di esportazione tramite l'azione di queste nuove figure professionali appare subordinata alla presenza di un efficiente sistema educativo, in grado di fornire, in particolare, un'adeguata preparazione commerciale.

Il discorso di Carli tocca a questo punto l'argomento che appare come il nucleo attorno a cui ruota tutta la sua concezione dello sviluppo, cioè il ruolo dell'istruzione. L'interesse per i temi della formazione tecnica e professionale si manifesta pressoché subito dopo il suo arrivo a Brescia, con i primi studi in materia che datano 1906 e 1907, anche se è soprattutto nel periodo del primo

---

<sup>16</sup> F. CARLI, *Contributo agli studi sulla espansione commerciale italiana nel Levante*, Apollonio, Brescia, 1909, p. 8.

<sup>17</sup> *Ibidem*, p. 13. Il tema delle esportazioni è una costante degli interessi di Carli, come dimostrano gli scritti del periodo post bellico. Si veda, tra gli altri, F. CARLI, *Il problema centrale della ricostruzione economica: "Le Esportazioni"*, Camera di Commercio e Industria, Apollonio, Brescia, 1919; ID., *Il problema dell'esportazione nel momento presente*, Relazione al Convegno Nazionale per l'esportazione, Casa Editrice Pea, Brescia, 1921; ID., *Le esportazioni*, Treves, Milano, 1921.

<sup>18</sup> F. CARLI, *Gli addetti commerciali all'estero*, Apollonio, Brescia, 1911, p. 162.

<sup>19</sup> F. CARLI, *Per intensificare la nostra esportazione di manufatti*, Relazione all'Unione delle Camere di Commercio, Brescia, 1906, p. 87.

<sup>20</sup> D. MAINETTI, 1909, pp. 11-12.

conflitto mondiale che si assisterà a una campagna martellante a favore dell'istruzione. Una campagna che non mancherà di avere concrete ripercussioni a Brescia dopo il 1920, quando per il tramite della Camera di Commercio verranno attuati i primi tentativi di realizzare l'istruzione commerciale superiore nel capoluogo lombardo. Su questo argomento ritorneremo dunque in diverse parti dello scritto, limitandoci al momento ad anticipare alcune considerazioni che Carli svolge nel primo decennio del secolo.

Uno degli aspetti essenziali della riflessione di Carli, come abbiamo già ricordato, è il continuo confronto con l'esperienza della Germania, il cui «trionfo economico» è ritenuto l'esito, più che di un processo spontaneo, «di un grande atto di volontà». Di fronte al «proprio difetto d'iniziativa e di genialità» la nazione tedesca non sarebbe infatti rimasta inerte, ma avrebbe invece cercato di supplirvi «con l'educazione», dandosi cioè «una cultura tecnica assolutamente perfetta»<sup>21</sup>. Tramite le sue scuole industriali e le sue scuole commerciali la Germania avrebbe, in altre parole, introdotto «metodo» e organizzazione nell'attività economica, dovendo proprio «a questa applicazione del metodo negli affari e nella produzione la sua odierna grandezza»<sup>22</sup>.

La possibilità per l'Italia di recuperare il ritardo accumulato nei confronti della Germania si gioca quindi tutta sulla sua volontà politica di investire nell'istruzione, sia al livello inferiore dell'insegnamento tecnico-professionale che di quello degli studi commerciali superiori. Non deve stupire a questo proposito l'apprezzamento nei confronti di Leopoldo Sabbatini, impegnato proprio in questi anni nel progetto di fondazione dell'Università Commerciale Bocconi. Nel tracciare il programma dell'istituenda Università Sabbatini aveva sottolineato l'esigenza di «rendere famigliari le scienze economiche» alle diverse figure professionali impegnate nel circuito degli affari, dai «negozianti» ai «capi d'impresе commerciali e industriali»<sup>23</sup>. Parole citate con approvazione da Carli, il quale aggiunge che «la scuola superiore di commercio» dovrebbe altresì «essere la fucina produttrice di quelli altri strumenti illuminanti della espansione commerciale e coloniale», quali appunto figure come «i consoli» o, di nuovo, «gli addetti commerciali»<sup>24</sup>.

È però bene sottolineare la concezione del sapere economico che Carli evoca in questo periodo nell'ambito della campagna condotta a favore dell'insegnamento professionale e commerciale, che non concede nulla al sapere «astratto» e «teorico» in voga nella scienza economica «ortodossa». Di tale sapere Carli non esita a sottolineare la sterilità, cui contrappone invece la fecondità di una cultura economica pratica e operativa. Pur sottolineando i vantaggi derivanti dalla divulgazione delle scienze economiche, il Segretario della Camera di

---

<sup>21</sup> F. CARLI, *Educazione tecnica ed espansione economica*, cit., p. 14.

<sup>22</sup> F. CARLI, *Per una scuola media industriale in Brescia* (1906), in *Atti della Camera di Commercio ed Arti della provincia di Brescia. Anno 1906*, Apollonio, Brescia, 1907, p. 67.

<sup>23</sup> L. SABBATINI, *Programma dell'Università Bocconi*, p. 22.

<sup>24</sup> F. CARLI, *Educazione tecnica ed espansione economica*, cit., pp. 23-24.

Brescia si sente infatti in dovere di chiarire quale tipo di cognizioni e di capacità tecniche egli reputi indispensabile agli operatori economici:

Un professore di economia politica possiede senza dubbio, nella generalità dei casi, una coltura economica molto estesa; ma ciò malgrado, può essere un pessimo delegato commerciale. La scienza economica difatti tratta di quantità ideali ed astratte troppo perché possa dare norme, o comunque essere giovevole in affari individui e concreti. Si può essere al corrente di tutte le più moderne teorie del valore ed essere un pessimo compratore e quindi un pessimo consigliere. Per cultura economica noi intendiamo quell'insieme di cognizioni che si acquista in un diuturno contatto con la vita dei traffici, attraverso alle vicende concrete del movimento degli affari, nella esperienza fatta quotidianamente negli ambienti dove questa vita pulsa e fermenta, nel gioco alterno delle sue lotte e del suo fervore, delle sue stasi e delle più energiche riprese<sup>25</sup>.

Nel complesso, quanto emerge fin da questi primi scritti è il precoce "nazionalismo economico" di Carli. L'insistenza sul ruolo dell'istruzione tecnica e professionale è espressamente finalizzata a risvegliare l'orgoglio della classe imprenditoriale italiana, ritenuta ancora succube dall'estero e incapace di prendere le redini dello sviluppo economico nazionale. A parere di Carli, l'avvio del processo di industrializzazione in Italia cominciava infatti a manifestare il segno di una preoccupante carenza di capacità tecnico-imprenditoriali, in particolare nei settori innovativi, aggravata da una generale dipendenza finanziaria dall'esterno. Tutto questo spiegherebbe il forte afflusso di capitali e di tecnici dall'estero, specie dalla Germania, e quindi la circostanza che ha portato buona parte della prima industrializzazione italiana a essere governata da capitale, sia finanziario che "umano", extra-nazionale. È dunque la volontà di sconfiggere la sudditanza straniera che alimenta la riflessione di Carli, il cui progetto d'indipendenza economica, su cui insisterà soprattutto dopo il 1910, non è che la logica conseguenza di una riflessione nata fin dall'inizio con l'esplicito obiettivo di stimolare la formazione di un'autoctona classe di imprenditori e di tecnici<sup>26</sup>. Non deve sorprendere il vigore della compagna condotta dal Segretario

---

<sup>25</sup> F. CARLI, *Osservazione e proposte in merito all'istituzione degli addetti commerciali* (1909), in *Atti della Camera di Commercio ed Arti della provincia di Brescia. Anni 1909-1910*, Apollonio, Brescia, 1911, pp. 22-23.

<sup>26</sup> Cfr. F. CARLI, *Per una scuola media industriale in Brescia*, cit., p. 71: «Confessiamolo francamente: noi adesso siamo costretti a noleggiare dall'estero quelle capacità che dovevano contribuire allo sviluppo dell'industria nazionale. È doveroso, è nel nostro interesse di provvedere. La creazione di scuole atte a produrre abili tecnici varrà a liberare il nostro paese da questo grave e poco onorevole tributo». Rotte le catene della dipendenza dall'estero, l'Italia dovrà a sua volta diventare esportatrice di tutto quanto in precedenza era costretta a importare. Portando a soluzione il problema dell'insegnamento commerciale – aggiunge infatti Carli – «la nazione sarà messa in grado di esportare non più in prevalenza materia greggia – emigranti poveri ed analfabeti e materie prime o prodotti agricoli, – ma capitali, capacità, idee e prodotti manufatti. E questa maggiore esportazione di capitali, d'idee, di prodotti fabbricati da

della Camera a difesa degli interessi degli industriali italiani, alimentata da un'immagine dello sviluppo economico italiano continuamente minacciato e impedito «nella sua espansione da una concorrenza straniera sleale, ignobile, condotta per mano di uomini che si infiltrano in tutte le attività finanziarie italiane al fine di asservire l'Italia a potenze straniere»<sup>27</sup>.

### **3. La sfida della Germania: dal protezionismo all' «economia delle capacità»**

A partire dal 1910 le convinzioni di Carli sulla possibile industrializzazione del nostro paese acquistano popolarità allorché diventa esponente e voce autorevole del nazionalismo italiano. Il segretario della Camera di Brescia è infatti tra i fondatori dell'Associazione Nazionalista, il cui primo congresso si tiene a Firenze nel 1910. Nell'occasione Carli propone una relazione sulla *Politica economica della grande Italia*, dove compaiono i primi timidi accenni a favore del protezionismo doganale. Il riscatto morale che i nazionalisti rivendicano per l'Italia si traduce nelle pagine di Carli in una esigenza di riscatto industriale, che assume le vesti di un vero e proprio «nazionalismo economico». Lo studioso romagnolo ribadisce il convincimento sulla diversa potenzialità dell'industria rispetto all'agricoltura, basandosi ancora su quella «ideologia del valore aggiunto» emersa già nei primi scritti<sup>28</sup>. Lo sviluppo economico dell'Italia deve quindi passare attraverso una piena maturazione della borghesia italiana, che alimenti una «coscienza economica collettiva» consapevole dei vantaggi associati a una drastica svolta industriale dell'economia italiana. Una politica neomercantilista che stimoli la produzione e l'esportazione dei prodotti dell'industria – tutelandoli dalla concorrenza straniera attraverso i dazi – è quindi il presupposto indispensabile per accelerare lo sviluppo economico dell'Italia.

La svolta di cui Carli si fa portavoce richiede però l'affermarsi di produzioni di cui la nazione italiana è carente, sia per la mancanza di materie prime che per

---

mani italiane significherà imprimere nel mondo una più larga e durevole orma d'italianità» (F. CARLI, *Educazione tecnica ed espansione economica*, cit., p. 25).

<sup>27</sup> B. SCAGLIA, *Le ripercussioni nella struttura economica e sociale della provincia di Brescia per la mobilitazione industriale nella guerra 1915-18*, in *Brescia provincia di confine nella prima guerra mondiale*, Ateneo di scienze lettere ed arti di Brescia, Geroldi, Brescia, 1988, p. 252.

<sup>28</sup> «Le merci – specifica Carli – da un punto di vista economico ideale, si potrebbero dividere in due specie: quelle d'ordine superiore, e cioè quelle in cui è conglobata una gran somma di lavoro, in cui sono prevalenti i processi umani: e quelle d'ordine inferiore, e cioè quelle in cui prevalgono i processi naturali: alle prime appartengono i prodotti dell'industria, i manufatti veri e propri, alle seconde le materie gregge e i prodotti della terra» (F. CARLI, *Una politica economica della grande Italia*, in *Il nazionalismo italiano*, Atti del congresso di Firenze, a cura di G. Castellini, Firenze, 1911, p. 167); il brano è ripreso, senza alcuna modifica, anche in ID., *Il nazionalismo economico*, «Bollettino della Società Italiana di esplorazione geografica e commerciale», fasc. 1, 1911, p. 10 (dall'estratto).

l'assenza delle relative «capacità» tecniche e organizzative. Il discorso, da un punto di vista teorico, vuole evidentemente mettere in discussione il concetto di «naturalità» delle industrie, l'idea cioè che la distribuzione internazionale delle produzioni rifletta le attitudini e le disponibilità di materie prime dei vari paesi. La tradizione liberista vorrebbe che questa distribuzione venga lasciata alle forze spontanee del mercato, escludendo ogni ipotesi di sforzo consapevole governato dall'alto finalizzato a promuovere «artificialmente» lo sviluppo di certe industrie. Tuttavia, sebbene vi siano «molte produzioni che, *attualmente*, sono più naturali ad altri paesi che all'Italia» – come le produzioni di tipo superiori tessili e meccaniche, «che sono più naturali all'Inghilterra che a noi», o le meccaniche di precisione, dove la Germania possiede un grandissimo vantaggio – ciò non significa che una precisa strategia di politica economica non possa rovesciare questo stato di cose. L'esempio della Germania mostra efficacemente la potenzialità di alcuni «elementi acceleratori» dello sviluppo, in quanto una politica di sostegno all'insegnamento tecnico-professionale e il protezionismo doganale possono contribuire al processo di naturalizzazione di un'industria<sup>29</sup>.

Matura in questo contesto l'opposizione al liberismo, di cui sono fautori la maggior parte degli economisti accademici italiani, senza per questo concedere alcuno spazio al crescente movimento socialista. Se da una parte la scelta antiprotezionista dei socialisti è ritenuta «un mezzo per “assillare, sfibrare il capitale” e sabotare la proprietà privata», dall'altro «la campagna dei liberisti avrebbe distolto il risparmio dall'industria, frenato lo sviluppo economico e depresso la grandezza del paese»<sup>30</sup>. Come esponente di rilievo del movimento nazionalista Carli si appresta così a diventare uno dei più feroci avversari dei liberisti, ritenuti i principali responsabili della mancata affermazione in Italia di un forte e innovativo apparato industriale.

L'immagine della concorrenza che gli economisti liberali divulgano è ritenuta del tutto priva di riscontri nella realtà. Prendendo come esempio la battaglia condotta da Einaudi contro le concentrazioni industriali e i *trust*, Carli sottolinea l'anacronismo di una concezione che rifiuta di prendere atto della radicale trasformazione in atto nel mondo industriale, documentata appunto dall'irreversibile tendenza al “gigantismo”. Una rappresentazione della realtà economica che continui a richiamarsi alle tradizionali concezioni della concorrenza non avrebbe per questo nessuna possibilità di orientare le decisioni degli operatori economici, siano essi pubblici o privati. Richiamandosi nuovamente all'esperienza della Germania, Carli ripropone pertanto l'auspicio che la classe dirigente italiana sappia prendere come modello lo «spirito di

---

<sup>29</sup> F. CARLI, *Produzioni naturali e produzioni nazionali*, «Rivista delle società commerciali», a. IV, vol. II, fasc. 1; fasc. 2, 1914, pp. 1-10; 125-132.

<sup>30</sup> Cfr. S. INGHIRAMI, *La predica inutile dei liberisti. La lega antiprotezionista e la questione doganale in Italia (1904-1914)*, Angeli, Milano, 1991, p. 39. Sulla campagna antiliberista dei nazionalisti italiani, si veda L. MICHELINI, *Il pensiero economico del nazionalismo italiano. 1900-1923*, in corso di stampa.

metodo e la disciplina organizzatrice propria della gente tedesca»<sup>31</sup>, cioè l'ostinazione con cui è riuscita a realizzare, contrastando i principi del liberismo, un «magnifico esempio [...] di *economia nazionale* realizzato nei fatti»<sup>32</sup>.

La Germania non è tuttavia soltanto l'esempio al quale l'Italia avrebbe dovuto ispirarsi, in quanto proprio il potente apparato industriale che la nazione tedesca era riuscita a porre in essere ne stava facendo un pericoloso avversario economico, oltre che politico. Non è difficile riscontrare quanto fosse diffusa, tra gli stessi dirigenti della Camera di Brescia, l'idea che la guerra con le armi che si stava combattendo contro la Germania avrebbe dovuto essere seguita da un'«altra guerra», da combattersi questa volta sul terreno economico e sociale. All'indomani dell'ingresso dell'Italia nel conflitto mondiale, lo stesso presidente Mainetti non aveva dubbi nel riconoscere che si entrava in guerra contro l'Austria e la Germania «per la redenzione politica e storica del nostro Paese; ma finita questa battaglia – aggiungeva – dobbiamo combatterne un'altra per la redenzione economica e industriale nostra»<sup>33</sup>. Parole che ritroviamo nel pronunciamento della Camera dello stesso mese di novembre, destinato a sollecitare l'intervento dell'Unione delle Camere di Commercio sulla questione della riforma doganale, dove si esprime il convincimento dell'avvicinarsi di «un'altra guerra a breve scadenza», da vincere sul terreno della «piena indipendenza economica, le cui basi fondamentali sono date dalla nostra indipendenza pei beni strumentali»<sup>34</sup>. Non deve stupire a questo punto che uno dei libri più importanti prodotti da Carli nel periodo della sua permanenza a Brescia sia significativamente intitolato *L'altra guerra*, titolo senz'altro emerso nell'ambito delle discussioni della Camera di Commercio della città lombarda. Pubblicato nel 1916 presso la casa editrice Treves di Milano, il volume da una veste sistematica alle principali idee divulgate da Carli nei due anni precedenti, senz'altro uno dei periodi più prolifici e caratterizzato da un'intensa campagna pubblicitaria condotta su diversi organi della stampa italiana. Tra questi sono da ricordare almeno «La rivista delle società commerciali» e «L'idea nazionale», i principali mezzi di comunicazione del nazionalismo italiano, sui quali Carli interviene con frequenza e assiduità<sup>35</sup>.

Il tema fondamentale attorno cui ruota *L'altra guerra* si può riassumere nel principio di «indipendenza economica», concetto che Carli attribuisce alla «migliore tradizione degli economisti italiani». Una tradizione esemplificata da

---

<sup>31</sup> F. CARLI *Libera concorrenza e sindacati*, «Rivista delle società commerciali», a. IV, vol. I, fasc. 5, 1914, p. 404.

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 409.

<sup>33</sup> *Verbale* 25 nov. 1915, in *Atti della Camera di Commercio e Industria della Provincia di Brescia. Anni 1915-17*, Apollonio, Brescia, 1918, p. 531.

<sup>34</sup> *Ibidem*, p. 525.

<sup>35</sup> Si ricordano qui, oltre ai saggi già citati: *La dottrina liberale e il problema dell'insegnamento professionale*, «Rivista delle Società Commerciali», a. V, fasc. 10, 1915, pp. 847-857; *Il protezionismo doganale e la guerra europea*, «Rivista delle Società Commerciali», a. V, fasc. 6, 1915, pp. 561-570; *L'Italia e l'indipendenza economica marittima*, «Rivista delle Società Commerciali», a. V, vol. II, 1915, pp. 701-711; *La guerra e l'efficienza economica della futura generazione*, «Rivista delle società commerciali», a. VI, fasc. 1, 1916, pp. 4-13.

Genovesi, la cui sentenza che «la Nazione dipenda il meno possibile dall'altre o vicine o remote che sieno» è posta come epigrafe del libro. Nel richiamarsi alla tradizione italiana Carli non nasconde l'obiettivo di risvegliare l'orgoglio nazionale, rimasto inerte di fronte all'incredibile successo economico della Germania, realizzato ponendo in essere proprio quel principio di indipendenza economica che era stato formulato nel Settecento da Genovesi. L'Italia avrebbe invece tradito gli insegnamenti di tale tradizione: se è vero che «la Germania ha saputo inondare la penisola [...] di prodotti e di uomini, vuol dire che noi non abbiamo saputo creare in tempo le capacità occorrenti a dirigere i processi della produzione e dello scambio, e che perciò non abbiamo saputo creare i prodotti di cui invece siamo stati inondati»<sup>36</sup>. Vi è qui una esplicita accusa alla classe dirigente dell'Italia unita, colpevole di non avere espressamente perseguito gli obiettivi dell'indipendenza economica nazionale e della formazione di capacità, avendo forse concesso eccessiva fiducia allo spontaneismo del mercato. Al contrario l'argomentazione di Carli mira a evidenziare che le condizioni dell'industrializzazione, «se non si formano spontaneamente», devono essere stimulate «artificialmente», anche a costo di sacrificare i dogmi postulati dalla tradizione liberale<sup>37</sup>.

È purtroppo vero, riconosce Carli, che le capacità non si possono affermare se il sistema scolastico non è supportato da un tessuto produttivo già ampiamente sviluppato; una circostanza che alimenta una sorta di circolo vizioso, perché l'industrializzazione richiede le capacità, ma il sistema educativo, per produrre effettivamente professionalità, ha bisogno di una economia già avviata e consolidata. Ma l'uscita da tale circolo vizioso può avvenire ricorrendo allo strumento che la stessa nazione tedesca, fin dai tempi di List, aveva proposto come unico e inevitabile mezzo di difesa dei *second comers*, cioè la protezione doganale concessa alle industrie nascenti. Il protezionismo, permettendo ai capitali di confluire verso l'industria, può quindi permettere il decollo industriale, mentre lo sviluppo economico può trarre alimento dall'istruzione.

La strada indicata da Carli per realizzare il principio dell'indipendenza economica si articola in sostanza lungo due direzioni: da una parte verso la «creazione delle capacità», da attuare portando a soluzione «il problema dell'insegnamento professionale»; dall'altra verso «la efficace difesa della nostra produzione», da realizzare con una «protezione doganale adeguata, soprattutto nei riguardi dei beni strumentali»<sup>38</sup>. Poiché sono in particolare le industrie meccaniche e chimiche, aveva chiarito Carli nel 1915, «quelle che ci danno i *beni strumentali*, vale a dire il supposto indispensabile di tutte le altre industrie», sono appunto quelle stesse industrie «da cui in primo luogo dipende la *indipendenza economica* di un paese»<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup> F. CARLI, *L'altra guerra*, Treves, Milano, 1916, p. 28.

<sup>37</sup> *Ibidem*, p. 86.

<sup>38</sup> *Ibidem*, p. 30.

<sup>39</sup> F. CARLI, *Il protezionismo doganale e la guerra europea*, «Rivista delle Società Commerciali», a. V, fasc. 6, 1915, p. 564.



La propaganda nazionalista di Carli si intreccia su questo punto con l'attività di Segretario della Camera di Brescia, dove i problemi delle industrie meccaniche e chimiche, data la loro rilevanza nel contesto dell'economia della provincia, appaiono particolarmente sentiti. Proprio su questo tema l'istituto bresciano promuove delle ricerche specifiche, alla fine naturalmente redatte dallo stesso Segretario generale. Le diagnosi di Carli in proposito – cioè che «il raggiungimento della nostra piena indipendenza economica [...] deve cominciare soprattutto nel campo dei prodotti meccanici e dei prodotti chimici», industrie che non avrebbero però alcuna prospettiva di sopravvivenza prendendo «in considerazione la tesi liberista»<sup>40</sup> – risultano a questo punto ormai scontate. Appare anche facilmente prevedibile, alla luce di quanto detto in precedenza, l'interpretazione proposta dell'incredibile successo realizzato dalla Germania nel settore chimico, più volte ribadita e che ritroviamo anche nell'*Altra guerra*: «le cause dello sviluppo dell'industria chimica tedesca sono state: l'insegnamento tecnico e la protezione doganale; mentre quelle della decadenza dell'industria simile inglese sono state: la mancanza di un insegnamento tecnico adeguato e la mancanza di una protezione doganale, entrambe dovute alla politica del *laissez faire*»<sup>41</sup>. Il discorso di Carli converge dunque ancora una volta sul tema dell'istruzione, la cui funzione propulsiva continua a essere invocata, a fianco dell'ormai esplicita istanza protezionista, per realizzare concretamente una «economia delle capacità».

L'analisi dello studioso romagnolo sottolinea nuovamente come la soluzione al problema difficilmente avrebbe potuto scaturire dallo spontaneismo delle forze di mercato. Esempio, al riguardo, l'esperienza dell'Inghilterra, che trascurando il settore della formazione, o comunque lasciandolo in balia delle decisioni individuali, aveva finito per soccombere di fronte a una nazione, come la Germania, che diversamente aveva investito proprio sull'istruzione tecnica e professionale. La differenza fondamentale, a parere di Carli, sta nel fatto che il sistema educativo tedesco non si era semplicemente adeguato all'evoluzione economica, ma aveva cercato in qualche modo di prevenirla e indirizzarla. Si sarebbe trattato in sostanza una espresa volontà «politica», che attraverso la formazione obbligatoria e una serie di vincoli posti agli imprenditori nell'utilizzo della manodopera ha portato la Germania a eccellere nella corsa all'industrializzazione.

Occorre a questo punto sottolineare che il discorso di Carli sull'importanza del sistema formativo va inteso nel senso più ampio del termine, riguardando sia le scuole tecniche di grado inferiore che l'istruzione universitaria superiore<sup>42</sup>. Per quanto riguarda l'insegnamento tecnico di livello più basso, il modello proposto assume come principale fonte d'ispirazione l'esperienza corporativa delle

---

<sup>40</sup> F. CARLI, *La riforma delle tariffe doganali e le industrie meccaniche e chimiche*, Camera di Commercio e Industria, Casa Editrice Pea, Brescia, 1915, pp. 55-56.

<sup>41</sup> F. CARLI, *L'altra guerra*, cit., p. 80.

<sup>42</sup> Si veda in proposito S. ALBERTI, *Filippo Carli e la società bresciana. Istruzione e sviluppo economico*, Tesi di Laurea, Università degli Studi di Brescia, Anno accademico 1996/1997.

economia urbane pre-industriali, il cui principio del discepolato è ritenuto un modello ancora insuperato. La Germania, secondo Carli, è il paese appunto che ha saputo conservare «il più possibile della tradizione *corporativistica*, cercando di perfezionare il sistema delle *Innungen* (Corporazioni) ed è su esso che ha imperniato il suo sistema di tirocinio». Attraverso l'istituzione della frequenza obbligatoria alle scuole di perfezionamento, a cui le imprese sono vincolate per legge nel momento in cui assumono gli operai, l'apprendista ha la possibilità di «educarsi nell'officina» completando nella scuola la propria formazione. «Queste regole sono singolarmente simili a quelle che esistevano al tempo delle Corporazioni medioevali. Anche qui troviamo che i rapporti tra maestro e discepolo sono ispirati al principio paternalistico, anche qui troviamo che il maestro si deve occupare non soltanto dell'educazione tecnica dell'apprendista ma anche della sua educazione morale»<sup>43</sup>.

Ma la riforma del sistema educativo deve passare anche nell'ambito più elevato dell'istruzione universitaria, dove è in gioco un cambiamento profondo a cui si deve adeguare la mentalità delle classi dirigenti:

La causa originaria e fondamentale della deficienza della nostra cultura professionale è una causa d'indole interna, e consiste in quel dissidio tra il pensiero e l'azione, tra la scienza e la realtà concreta, che ha determinato nella nostra nazione un chiasmo tra la classe che rappresenta appunto il pensiero e la cultura e quella che rappresenta il lavoro [...] Onde è accaduto e accade questo: che le classi cosiddette colte non solo si sono attribuite da noi il monopolio del pensiero, ma anche la direzione della vita pubblica, ed hanno sempre guardato dall'alto al basso i produttori e detentori della ricchezza. E non solo i produttori della ricchezza non hanno una parte preponderante nella direzione della vita pubblica, ma anzi questa è tutta nelle mani dei seguaci delle professioni liberali. Costoro hanno finito quindi col considerare come nobile ed elevata la loro forma di attività e come servile ed inferiore quelle delle classi produttrici. Non è improbabile che in fondo a tutto ciò vi sia un residuo di quello spagnolismo che faceva sì che il Padre Cristoforo – come narra il Manzoni – studiasse «tutte le maniere di fare dimenticare che era stato mercante»<sup>44</sup>.

Anche in questo caso si assiste a una singolare convergenza tra le tesi che il Segretario generale, come leader del movimento nazionalista, stava da anni diffondendo e gli auspici di molti esponenti del consiglio camerale. L'idea che la «redenzione economica» avrebbe potuto attuarsi solo quando il sistema formativo fosse stato in grado di generare un'autoctona classe imprenditoriale, oltre che di tecnici specializzati nei settori più avanzati dell'economia, è condivisa da pressoché tutti i membri dell'istituto bresciano. Riconoscendo fondato il giudizio di Carli sulla sudditanza straniera dell'industrializzazione italiana, essi pongono come obiettivo prioritario della Camera la realizzazione di un efficiente sistema di istruzione tecnica, professionale e commerciale. Non deve stupire che siano alcuni tra i personaggi politici più in vista del capoluogo lombardo a perorare la

---

<sup>43</sup> F. CARLI, *L'altra guerra*, cit., pp. 98-101.

<sup>44</sup> *Ibidem*, pp. 122-123.

causa di Carli, come è il caso dell'Onorevole Ugo Da Como, personaggio molto vicino all'ambiente camerale. Nell'introdurre nel 1920 la Libera Scuola Superiore di Studi Sociali, una iniziativa voluta espressamente dalla Camera di Brescia e su cui ritorneremo nel seguito, Da Como ribadirà la tesi, più volte espressa da Carli, che la necessità di elevare «il livello intellettuale, scientifico e pratico» avrebbe dovuto passare attraverso un adeguamento delle «teorie [...] alle nuove necessità della vita contemporanea», ponendo i concetti di scienza e industria al centro di una rinnovata strategia educativa<sup>45</sup>.

Se il discorso sul sistema formativo non subirà radicali mutamenti nel periodo di permanenza a Brescia di Carli, non così si può dire dell'altro elemento su cui la Camera ha costruito il suo programma di sviluppo industriale. Il protezionismo doganale, ritenuto per molti anni l'arma imprescindibile per competere con la Germania, si attenua negli anni che seguono la fine del conflitto mondiale. La crisi generale dell'economia che si va prospettando comincia a gettare delle ombre sulle positive aspettative di una crescita ininterrotta della domanda. I problemi di una industrializzazione che la guerra aveva senza dubbio contribuito a gonfiare in modo artificiale diventano sempre più drammatici. La riconversione non è così agevole come Carli aveva prospettato, e l'assorbimento della monodopera impiegata nella produzione bellica incontra serie difficoltà<sup>46</sup>. Nel giudizio degli ambienti camerale, la stretta dell'economia mondiale verrebbe ulteriormente acuita se i paesi persistessero nell'attuare misure protezionistiche. Sono questi motivi che spingono l'istituto bresciano a modificare il proprio atteggiamento nei confronti della politica doganale, arrivando a presentarsi sotto le vesti di un timido liberismo. Un cambiamento che si riflette anche nelle posizioni del suo Segretario generale, che, con estrema soddisfazione di Einaudi, proporrà nel 1920 un articolo significativamente intitolato *I costi sociologici del protezionismo*<sup>47</sup>.

---

<sup>45</sup> U. DA COMO, *Eleviamo studi e cultura nella inaugurazione della Scuola Superiore Libera di Studi Sociali*, Unione Tipo-Litografica Bresciana, Brescia, 1921.

<sup>46</sup> «Con il passaggio alla condizione di pace i supporti strutturali operanti negli anni della mobilitazione bellica sono messi in discussione. La caduta della domanda interna ed estera, l'incerto futuro della riconversione produttiva, l'aumento dell'offerta di forza lavoro conseguente al riordino dei soldati dal fronte, il crollo del sistema delle reciproche convenienze fondato su alti salari e sovraprofiti, pongono le premesse di un imminente implosione del modello. All'espunzione della lotta di classe subentra una deflagrazione delle tensioni, alla composizione organica della società civile una sua divaricazione. Ad una capacità di governo della società politica e delle istituzioni succede una loro progressiva paralisi sotto l'urgenza di un sovraccarico di domande» (R. CHIARINI, *Dalla mobilitazione industriale alla riconversione produttiva. Relazioni sociali e dinamiche politiche a Brescia nel 1919*, «Annali della Fondazione Luigi Micheletti», a. I, *Aspetti della società bresciana tra le due guerre*, a cura di P. Corsini e G. Porta, 1985, p. 3).

<sup>47</sup> Cfr. F. CARLI, *Intorno al costo sociologico del protezionismo*, «Riforma Sociale», a. XXVII, vol. XXXI, 1920; ID., *La nuova tariffa doganale*, Camera di Commercio e Industria, Apollonio, Brescia, 1921; CAMERA DI COMMERCIO E INDUSTRIA DI BRESCIA,

#### 4. Una soluzione alla questione sociale: il «partecipazionismo»

Fin dai primi anni del conflitto mondiale, la Camera di Commercio si era interrogata sui problemi connessi al delicato passaggio dall'economia di guerra all'economia di pace, avendo di fronte il dato dell'improvvisa crescita industriale della realtà bresciana a cui l'evento bellico aveva condotto. «Il quesito che già sullo scorcio del '16 e i primi del '17 si fece strada negli ambienti camerale fu sostanzialmente quello di immaginare soluzioni in grado di mantenere inalterati anche nel dopoguerra gli alti livelli di produzione e investimento, profilatesi nel periodo della guerra»<sup>48</sup>. Nel rispondere a questo interrogativo avevano trovato accoglienza orientamenti dottrinali che non mascheravano «le aspirazioni dirigistiche» di molti componenti dell'istituto bresciano, che si erano tradotti in un ambizioso progetto di sviluppo dell'economia bresciana. Come è stato anticipato, tale progetto poneva al primo posto l'esigenza di una programmazione politica dello sviluppo e non deve sorprendere che il principale punto di riferimento divenga lo sforzo messo in atto, durante gli anni del conflitto mondiale, dalla «mobilitazione industriale», la cui esperienza avrebbe dimostrato, a parere degli ambienti camerale, le grosse potenzialità insite in una ben intesa direzione politica dello sviluppo economico. Ma l'esigenza di un «piano organico», di un coordinamento generale «predisposto dall'alto», non è cavallo di battaglia soltanto del «nazionalista» Carli, poiché le sue argomentazioni a favore dell'interventismo, pur «se deboli e facilmente attaccabili sul piano scientifico», trovano «larghi consensi tra gli imprenditori bresciani»<sup>49</sup>: di fronte agli «inaspettati risultati» realizzati durante il periodo della mobilitazione industriale – scrive ad esempio Marsilio Ferrata, direttore delle Officine Riunite Italiane e vicepresidente della Camera, – «viene spontanea la domanda se non sia il caso» di raccoglierne gli insegnamenti anche a guerra terminata, «per modo che, opportunamente adottata, possa essere guida alle nuove lotte economiche che indubbiamente caratterizzano più che mai il dopoguerra»<sup>50</sup>.

---

*Condizioni e vantaggi d'un rapido ritorno alla piena libertà commerciale*, Apollonio, Brescia, 1919.

<sup>48</sup> E. BORRUSO, *Struttura produttiva e gruppi imprenditoriali*, cit., p. 62.

<sup>49</sup> B. SCAGLIA, *Le ripercussioni nella struttura economica e sociale della provincia di Brescia per la mobilitazione industriale nella guerra 1915-18*, cit., p. 252.

<sup>50</sup> M. FERRATA, *La mobilitazione industriale e il dopo guerra*, Camera di Commercio e Industria, Apollonio, Brescia, 1918, p. 4, cit. in E. BORRUSO, *Struttura produttiva e gruppi imprenditoriali*, cit., p. 63. Il desiderio di procrastinare, anche a guerra terminata, le direttive della mobilitazione industriale viene espresso con uguale forza nella *Relazione della Presidenza sul dopo guerra economico* (cfr. M. FERRATA, L. ROSSI, *Relazione della Presidenza sul dopo guerra economico nella provincia di Brescia*, Camera di Commercio e Industria, in *Atti della Camera di Commercio e Industria della provincia di Brescia. Anni 1917-18*, Apollonio, Brescia, 1919, p. 54), dove si sottolinea «il carattere particolarmente intensivo della produzione bellica assunto dalle industrie della nostra provincia», il cui riassetto non può avvenire senza un intervento regolativo di natura istituzionale. Sui dibattiti relativi alla mobilitazione industriale a Brescia si veda R. CHIARINI, *Dalla mobilitazione industriale alla*

Nel delineare le possibili soluzioni per la fase di transizione, la Camera di Brescia non si limita tuttavia a prospettare il mantenimento di una regolazione organica quale quella realizzata durante gli anni della Mobilitazione Industriale. Verso la metà del 1917 si affaccia all'orizzonte del dibattito bresciano la «questione sociale», cioè la prospettiva di un possibile acuirsi della conflittualità sociale, per la cui soluzione si comincia a pensare in termini di riorganizzazione dei tradizionali rapporti d'impresa. Tra i responsabili dell'istituto camerale si diffonde la consapevolezza «che un sistema di piena occupazione impone un nuovo sistema di relazioni tra capitale e lavoro, nonché metodi consensuali di regolazione del conflitto»<sup>51</sup>. È per primo il consigliere Visintini, nel luglio del 1917, a sollecitare un mutamento di rotta negli indirizzi della Camera, affinché arrivi a «informare coraggiosamente i suoi studi, le sue deliberazioni a concetti di innovazione che vorrei dire audaci, ma che forse è meglio chiamare conformi allo spirito del tempo». All'organo camerale si chiede di affrontare la fase di transizione che si aprirà con la fine del conflitto «col deliberato proposito di concorrere all'elevamento ordinato e graduale delle classi lavoratrici», per rispondere «perfettamente alle tendenze ed alle aspirazioni dei nuovi tempi che si preparano»<sup>52</sup>. Le manifestazioni di questi intendimenti non si fanno attendere. Pochi mesi prima della fine del 1917, Carli propone come base di discussione un testo dal significativo titolo *L'organizzazione industriale del dopo guerra dal punto di vista dei rapporti fra capitale e lavoro*, nel quale invita le «classi dirigenti» ad assumere «nuovi doveri» nei confronti delle classi lavoratrici, dal cui adempimento sarebbe dipesa «la condizione stessa della loro permanenza e della loro vitalità»<sup>53</sup>. Affrontando il problema in un'ottica storica, il segretario generale ricorda che solo l'esperienza corporativa, seppure in modo imperfetto, aveva saputo risolvere il problema della conflittualità sociale, essendo uno dei principali obiettivi dell'organizzazione corporativa appunto quello di garantire la collaborazione tra i diversi soggetti impegnati nella produzione. Con l'affermarsi della società industriale, diversamente, si è assistito a una rimozione di tale obiettivo, tanto che gli Stati industriali moderni risultano «ancora privi di una regolamentazione giuridica» dei «rapporti fondamentali tra capitale e lavoro»<sup>54</sup>. Invitando ad abbandonare la diffidenza per una soluzione «istituzionale» al problema delle relazioni d'impresa, Carli conclude proponendo la costituzione di «*sindacati nazionali in cui siano rappresentati sul piede di uguaglianza il capitale e il lavoro*», orizzonte «verso il quale devono convergere gli sforzi di

---

*riconversione produttiva*, cit. e B. SCAGLIA, *Le ripercussioni nella struttura economica e sociale della provincia di Brescia per la mobilitazione industriale nella guerra 1915-18*, cit.

<sup>51</sup> R. CHIARINI, *Dalla mobilitazione industriale alla riconversione produttiva*, cit., p. 3.

<sup>52</sup> *Verbale* 5 lug. 1917, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., pp. 431-432.

<sup>53</sup> F. CARLI, *L'organizzazione dell'industria nel dopo guerra dal punto di vista dei rapporti fra capitale e lavoro*, Camera di Commercio e Industria, Apollonio, Brescia, 1917, p. 7.

<sup>54</sup> *Ibidem*, p. 14.

tutti coloro che sentono la gravità del problema e quella dell'ora storica»<sup>55</sup>. Nel corso della discussione sulla relazione di Carli interviene lo stesso Visintini – il consigliere che per primo aveva incitato la Camera a proporre soluzioni in proposito – le cui note di commento lasciano trasparire una decisa comunanza di vedute con le tesi del Segretario:

Affermiamo con profonda coscienza e con sincero buon volere che è necessaria la scomparsa della lotta fra le classi sociali, ed è a tale uopo urgente escogitare, con vedute radicalmente nuove, abbandonando le vecchie formule e le fruste tradizioni, superando i pregiudizi di classe, soluzioni del tutto diverse da quelle finora tentate o proposte dalle singoli parti cooperanti alla produzione; ammettiamo che la soluzione di questo problema non può lasciarsi all'arbitrio individuale, ma deve raggiungersi mediante intese di gruppi sotto direttive statali<sup>56</sup>.

Le formule «radicalmente nuove» auspiccate da Visintini si traducono, nei primi mesi del 1918, in una proposta concreta di «partecipazione degli operai alle imprese», in cui si prospettano misure sia di cogestione che di partecipazione agli utili d'azienda. L'idea della partecipazione ai profitti come possibile soluzione della «questione sociale» non era certo affatto nuova per l'Italia, essendo già emersa nella seconda metà dell'Ottocento<sup>57</sup>. Nel «partecipazionismo» di Carli traspare tuttavia una timida forma di cogestione che sembra colorire la sua proposta di toni decisamente più innovativi. Uno stimolo a muoversi in questa direzione arriva dalla legge francese del 26 aprile 1917, la quale introduceva nell'ordinamento giuridico una nuova forma di società, la *società anonima a partecipazione operaia*, i cui principi fondamentali sono ritenuti da Carli «come il passo più decisivo fatto dalla legislazione moderna in tale campo»<sup>58</sup>.

---

<sup>55</sup> *Ibidem*, p. 24.

<sup>56</sup> C. VISINTINI, *Osservazioni alla relazione l'organizzazione dell'industria nel dopo guerra dal punto di vista dei rapporti fra capitale e lavoro*, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., p. 174.

<sup>57</sup> Le prime proposte di azionariato operaio erano emerse in Italia soprattutto negli anni in cui maturava l'Associazione per il progresso degli studi economici e la serie padovana del «Giornale degli economisti». Sulle pagine della rivista dei «vincolisti» italiani la partecipazione agli utili scaturiva come una soluzione alla “questione sociale” da affiancarsi alla pratica già diffusa della cooperazione e all'azione legislatrice dello stato per la tutela del lavoro.

<sup>58</sup> F. CARLI, *La partecipazione degli operai alle imprese*, Camera di Commercio e Industria, Apollonio, Brescia, 1918, p. 9. La legge francese istituiva due tipi di azione, di capitale e di lavoro. Ogni società anonima a partecipazione operaia doveva indicare nello statuto una percentuale dei dividendi da destinare alla formazione delle azioni di lavoro. Queste ultime, detenute da una cooperativa comprendente tutti i lavoratori dell'impresa, davano diritto a una rappresentanza operaia all'interno del consiglio di amministrazione e a una partecipazione alla distribuzione degli utili (C. VIVANTE, *La partecipazione dei lavoratori agli utili delle società per azioni. Legge francese 26 aprile 1917*, «Nuova Antologia», vol. CXCIV, 1918, p. 253). Il principio della cogestione si tradusse in norma legislativa l'anno successivo anche in Germania,

Ispirandosi alla legge francese si muovono anche in Italia alcuni insigni giuristi, come Ruini e Vivante, con progetti che appaiono però ancora più ambiziosi di quello approvato oltralpe: mentre infatti per la legge francese il ricorso alla nuova tipologia d'impresa era *facoltativo*, il progetto Vivante, ad esempio, intendeva introdurre il principio dell'*obbligatorietà* della nuova forma societaria<sup>59</sup>. Una convinzione fatta propria dallo stesso Carli e sottoposta ai membri dell'organo camerale, cui viene chiesto di deliberare su una proposta che vede nella «legge francese» soltanto «un primo passo», perché «si deve venire all'obbligatorietà»<sup>60</sup>.

Le conclusioni dello studioso romagnolo paiono essere condivise dalla dirigenza della Camera, che, nonostante le obiezioni del vicepresidente e di alcuni consiglieri<sup>61</sup>, approva un ordine del giorno in cui si incita il legislatore ad applicare «in Italia la partecipazione degli operai alle imprese nella forma più radicale completa». Nello stesso tempo la relazione di Carli viene proposta in sede nazionale presso l'Unione delle Camere di Commercio di Roma, che raccoglie tuttavia un'accoglienza molto fredda, a causa del diniego espresso da alcune sedi<sup>62</sup>. L'organo nazionale delle Camere di Commercio si trova così

---

quando l'assemblea costituente riunita a Weimar votò l'art. 165 che istituiva formalmente i consigli d'impresa.

<sup>59</sup> C. VIVANTE, *La partecipazione dei lavoratori agli utili delle società per azioni*, cit., p. 254.

<sup>60</sup> F. CARLI, *La partecipazione degli operai alle imprese*, cit., p. 10.

<sup>61</sup> Le obiezioni più forti arrivano dal vicepresidente Ferrata, il quale ritiene che «le masse operaie non siano mature» per una simile riforma. «Verrà il giorno in cui la partecipazione degli operai sotto una forma precisa sarà una conseguenza logica dei fatti di questi giorni, conseguenza che noi dobbiamo cercare di affrettare; ma francamente non mi sento di votare la forma specifica stabilita dallo studio del dottor Carli». Ai dubbi di Ferrata si aggiungono quelli del consigliere Lozio, industriale del distretto produttivo dei bottoni di Palazzolo, il quale condivide l'idea che «sia un po' prematura quella riforma. Sento che è necessario, sento che è un debito che dobbiamo pagare a questa gente che lavora e che contribuisce alla ricchezza, ma molte volte ho avuto occasione di fare delle innovazioni che si risolvevano in favore degli operai e che sono state accolte dallo loro stessa diffidenza. Ciò perché non sono istruiti, perché non hanno il grado di coltura necessario. Bisognerà che passino ancora alcuni anni prima che si possano applicare queste innovazioni con proficuità» (*Verbale* 28 feb. 1918, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., p. 535).

<sup>62</sup> Le uniche adesioni sembrano venire dalla Camera di Commercio di Reggio Emilia, dove Umberto Lari, segretario della locale Camera di Commercio, promuove conferenze e relazioni sull'azionariato sociale che traggono evidente ispirazione dalle proposte di Carli. Esse stimolano tra l'altro anche un intervento di Pietro Cogliolo sull'organo di stampa della locale Camera d'Agricoltura, in cui si sostiene l'opportunità di una «mezzadria industriale e commerciale» (Cfr. M. BIANCHINI, *Imprese e imprenditori a Reggio Emilia 1861-1940*, cit., pp. 26-31), una dizione che lascia trasparire in tutta la sua ampiezza la tensione tra il tradizionalismo e la spinta alla modernizzazione che fa da sfondo alla discussione sul «partecipazionismo» degli anni a ridosso del primo conflitto mondiale.

costretto a rinunciare a prendere esplicita posizione sulla questione, data l'impossibilità di esprimere un voto favorevole unitario in proposito<sup>63</sup>.

In breve tempo però l'audace e provocatoria proposta del partecipazionismo acquista una popolarità che oltrepassa i confini camerale, proponendosi come questione all'ordine del giorno nel dibattito politico nazionale. Le voci che si ergono a difesa di Carli non sono molto numerose. Tra queste sono da segnalare quella di Rinaldo Rigola, leader socialista della Camera del Lavoro di Milano, che pubblica su «La Conferenza del Lavoro» il testo sulla *Partecipazione degli operai alle imprese*, dopo che questo era apparso in precedenza anche su «Le industrie italiane illustrate»<sup>64</sup>. Nel commento Rigola, pur dichiarando di avere «non poche riserve da fare sul principio stesso della partecipazione», non esita a riconoscere che «questo principio, ove fosse applicato come vuole il Carli, aprirebbe la via ad una profonda e radicale trasformazione dei rapporti fra capitale e lavoro». Alla proposta del Segretario della Camera di Brescia viene inoltre dato atto di cercare una mediazione tra le istanze della «classe operaia, che vorrebbe tutto espropriare», e quelle della «classe borghese, che vorrebbe tutto conservare», mantenendosi equidistante dagli interessi delle due parti in causa. Rigola rimarca che per i socialisti l'obiettivo primario rimane quello della «socializzazione totale degli strumenti di lavoro», aggiungendo però che non vanno disprezzate «quelle soluzioni intermedie che possono migliorare, per intanto, la posizione del proletariato». La valutazione complessiva del leader socialista è dunque ampiamente favorevole a Carli: nonostante sia politicamente «mille miglia lontano da noi», egli ha avanzato una proposta che recepisce molte istanze del movimento operaio, tanto che sulla questione del partecipazionismo Rigola dichiara alla fine di essere «con Filippo Carli assai più d'accordo di quel che non osassimo sospettare»<sup>65</sup>.

---

<sup>63</sup> Durante la discussione all'Unione emerge anche l'idea di indire un referendum tra le Camere sulla proposta di Carli, anche se non risulta che tale referendum abbia in effetti avuto luogo.

<sup>64</sup> F. CARLI, *La partecipazione degli operai alle imprese*, «La Confederazione del lavoro», a. XII; n. 396, 1° aprile 1918, pp. 837-839. Il testo pubblicato da Rigola, come detto tratto dalla rivista «Le industrie italiane illustrate» (n. 3, marzo 1918), ricalca fedelmente quello pubblicato da Carli presso la Camera di Commercio. Sulla figura del leader socialista, si veda C. CARTIGLIA, *Rinaldo Rigola e il sindacato riformista in Italia*, Feltrinelli, Milano, 1976.

<sup>65</sup> R. R.[IGOLA], *Postilla a F. CARLI, La partecipazione degli operai alle imprese*, cit., pp. 839-840. Alla nota di commento di Rigola Carli risponde con una lettera del 17 aprile 1918: «Stimat° Signore, Leggo con vivo piacere il commento che Ella ha fatto al mio articolo sulla partecipazione degli operai alle imprese: dico con vivo piacere perché Ella, interprete autorizzato degl'interessi operai, mi dà così motivo di constatare che io ho contribuito a porre le basi di una discussione obbiettiva da entrambi le parti. So che il mio articolo non è piaciuto a molti; so anche che Pantaleoni scriverà contro; ma io continuerò per la mia parte, nella convinzione di fare il bene del mio Paese. Né quello che diranno i vari Prof. d'Italia mi interessa moltissimo. Intanto ho portato le cose su un terreno pratico facendo approvare il mio ordine d'idee dalla mia Camera di commercio [...]» (F. Carli a R. Rigola, 17 aprile 1918, Fondo Rigola, Fondazione Feltrinelli, Milano).



Come anticipato, però, le reazioni alla proposta del partecipazionismo sono per lo più negative. Né gli organi istituzionali né tantomeno la comunità degli economisti appaiono ricettivi di fronte alla richiesta di una coraggiosa innovazione legislativa finalizzata a intervenire nel cuore dei rapporti d'impresa. La critica più severa arriva da uno dei più illustri economisti italiani – Maffeo Pantaleoni – che bolla la proposta di Carli come manifestazione di una perversa forma di «bolscevismo»<sup>66</sup>. Per Pantaleoni, l'ambita partecipazione, oltre che formula demagogica, è una contraddizione economica, tenuto conto della radicale divergenza d'interessi che esiste all'interno dell'impresa: gli operai «ambiscono solo a miglioramenti di salario», non hanno alcuna possibilità di comprendere «le esigenze a cui soggiace la contabilità aziendale» e hanno «interessi immediati in contraddizione con quelli di lungo periodo di un imprenditore» (come dimostra la loro avversità all'introduzione di macchinari nei processi produttivi)<sup>67</sup>. L'ideale del partecipazionismo si tradurrebbe in sostanza in un ostacolo insormontabile allo sviluppo economico, andando a intaccare le ragioni stesse che alimentano il progresso tecnico e industriale. Anche l'Associazione nazionalista – partito nel quale Carli militava fin dal 1910, data della sua costituzione – prende apertamente le distanze dal Segretario bresciano. L'organo di stampa ufficiale del Nazionalismo, «L'Idea Nazionale», accoglie infatti altri interventi che, come quello di Pantaleoni, non nascondono una profonda avversione per il partecipazionismo<sup>68</sup>.

Le critiche raccolte non fanno desistere Carli, che al contrario insiste con nuove pubblicazioni a rilanciare la proposta. Sempre nel 1918 il Segretario della Camera, nell'ambito di una più generale considerazione sull'evoluzione delle economie occidentali, invita l'opinione pubblica a prendere atto dell'ormai definitivo superamento dell'organizzazione economica liberale, dissolta dagli stravolgimenti della guerra. L'esperienza bellica avrebbe dimostrato che l'economia acquista efficienza anche «in regime di completa soppressione della libera concorrenza», soprattutto quando la produzione «avviene in forme di concentrazione industriale sempre più vaste e complesse». Queste condizioni non sono tuttavia ritenute transitorie da Carli, che al contrario giudica del tutto

---

<sup>66</sup> M. PANTALEONI, *Bolscevismo italiano*, «Idea Nazionale», 22 aprile. 1918: «Il bolscevismo italiano ha molte manifestazioni. Limitiamoci [...] per oggi a un esempio [...] Gli operai vogliono essere rappresentati nei Consigli delle Società Anonime. A dire il vero gli operai non vogliono niente. In loro vece lo vogliono i demagoghi. E ai demagoghi danno retta taluni ministri».

<sup>67</sup> L. MICHELINI, *Il pensiero economico del nazionalismo italiano*, cit., p. 27.

<sup>68</sup> Cfr. AN., *Rimedi peggiori del male*, «Idea Nazionale», 22 marzo 1918; E. CORRADINI, *Lo spirito passato e le nuove forze*, «Idea Nazionale», 27 aprile 1918. È probabilmente da questo momento che comincia a maturare l'allontanamento di Carli dal partito nazionalista, sancito ufficialmente nel 1919 con una lettera di dimissione in cui si spiega che la ragione del divorzio proviene dalla diversa valutazione politica della situazione post-bellica, in particolare per quanto riguarda l'esigenza di aprire il dialogo con il socialismo riformista. La lettera di dimissioni dall'Associazione Nazionalista si può leggere in F. Carli, *Dopo il nazionalismo. (Problemi nazionali e sociali)*, Cappelli, Bologna, 1922.

irreversibile il processo che ha portato «le forme associative» a sostituirsi «sempre più largamente alle forme individuali di produzione»<sup>69</sup>. Insomma, l'organizzazione d'impresa è ormai definitivamente orientata verso la concentrazione aziendale, obbligando gli stati nazionali ad assecondare, con opportune pratiche legislative, tale tendenza. La concentrazione sindacale dell'industria sarebbe tuttavia «unilaterale» se riguardasse esclusivamente il fronte industriale; da qui l'esigenza di coinvolgere anche il mondo del lavoro, realizzando cioè il «sindacalismo integrale». Parte integrante del sindacalismo integrale è quindi ancora la partecipazione del lavoro all'azienda, per ritrovare la «solidarietà di rapporti» che era tipica della corporazione medioevale, quando «l'impresa costituiva un ente morale»<sup>70</sup>.

Contro l'obiezione più severa alla partecipazione – che si appella alla scarsa preparazione tecnica e culturale dell'operaio e quindi alla sua incapacità di dare reali contributi alla gestione d'impresa – Carli rilancia la propria opinione sulla possibilità di elevare la coscienza economica della classe operaia investendo nell'insegnamento professionale. Un compito evidentemente che spetta alle autorità governative, ma a cui non dovrebbe essere estraneo lo stesso sindacato, che potrebbe rivelarsi «l'organo principale e più energicamente fattivo nella cultura professionale e con ciò della educazione delle maestranze». Naturalmente questo richiede, da parte del sindacato, l'abbandono della sua funzione “classista” e “antagonista”, a favore della sua rinascita come organo morale, recuperando la natura più nobile delle antiche corporazioni. «Si avrebbe per tal modo un ritorno, con un perfezionamento scientifico, a quel sistema che un giorno fu proprio della Corporazione, sistema per il quale era riservato all'Arte il compito della trasformazione di discepolo in maestro e cioè era riservato a lei la formazione delle nuove capacità produttive»<sup>71</sup>. Una volta risolto il problema dell'insegnamento professionale, verrebbe meno l'obiezione più forte al partecipazionismo, quella per cui la masse operaie non disporrebbero delle necessarie cognizioni tecniche per partecipare alla gestione d'impresa.

Al *Sindacalismo integrale* fanno seguito, a brevissima distanza, delle *Note aggiuntive alla Partecipazione degli operai all'impresa*, in cui Carli espone nuove argomentazioni a sostegno della proposta. Lo studioso romagnolo affronta il problema muovendo dall'imprescindibile esigenza di ridurre i costi e di

---

<sup>69</sup> F. CARLI, *Nuove forme di organizzazione economica nel dopoguerra: il sindacalismo integrale*, Apollonio, Brescia, 1918, pp. 9-10.

<sup>70</sup> «L'impresa deve riacquistare il suo carattere tipico di organizzazione del lavoro sociale, e cioè di gruppi di attività sociali, fatta per fini comuni i quali pure rispondendo all'interesse dei singoli partecipanti, lo trascendono e lo integrano nella perennità dell'interesse nazionale. Il quale carattere non può l'impresa acquistare se ad essa non partecipano anche gli operai, in guisa da godere i benefici di tale partecipazione, e nello stesso tempo da dividere col capitale le responsabilità morali e sociali. Non è questo il vecchio partecipazionismo ai profitti, strumento frusto e fuori d'uso; è la partecipazione alle imprese: è l'*azionariato sociale*» (*Ibidem*, p. 64). L'idea dell'impresa come «ente morale» appartiene alla tradizione cattolica, è non è un caso che Carli citi nell'occasione il *Trattato di economia sociale* di Toniolo.

<sup>71</sup> F. CARLI, *Nuove forme di organizzazione economica nel dopoguerra*, cit., p. 71.

aumentare l'efficienza aziendale, un obiettivo per il quale si richiede «di perfezionare il più possibile l'organizzazione». Ma l'organizzazione d'impresa, egli osserva, ha due aspetti, uno «oggettivo» – nel quale rientrano i costi degli approvvigionamenti di materie prime, dell'investimento in macchinari, ecc. – e uno «soggettivo», per il quale è decisivo il problema dei «rapporti fra i partecipanti alla produzione». La soluzione tayloristica ha annullato questo secondo problema, appiattendolo sul primo aspetto la questione dell'organizzazione scientifica del lavoro. Nel computo della «*quantità di lavoro utile*» potenziale non si devono invece comprendere soltanto le variabili di ordine meccanico, ma anche e soprattutto quelle «d'ordine psichico». Sono infatti queste che incidono profondamente sulla produttività: la sola «disciplina» non sarà mai sufficiente per incrementare il rendimento del lavoro, obiettivo per la cui realizzazione è necessario puntare all'aspetto soggettivo dell'organizzazione, ricorrendo precisamente al «*consenso della volontà*». «L'impresa è una *societas* – ribatte Carli – e nessuna società è organizzata e può sussistere senza il *consenso*»<sup>72</sup>. Il partecipazionismo quindi – o se si suole, l'azionariato sociale, per usare la formula prevista dalla legge francese – è l'unico modello organizzativo che permette l'integrazione «psicologica» del lavoratore nei destini dell'azienda: questi, infatti, «quando sentirà di avere interessi della stessa natura di quelli del capitale, quando in sostanza sarà divenuto un imprenditore, non avrà più alcuna ragione di opporsi ai progressi della produzione, anzi avrà tutte le ragioni di favorirli»<sup>73</sup>.

Carli ribatte infine ancora una volta che il «dovere di elevare la coscienza e la cultura delle classi inferiori» appartiene alle «classi dirigenti», e che queste devono attuare tutti gli sforzi per potenziare l'istruzione professionale, senza la quale non potrebbe aversi quel «ricambio sociale» da cui dipende la continuità del «processo inventivo». Se gli industriali e i gruppi dirigenti del paese non si renderanno conto del compito imprescindibile a cui sono chiamati difficilmente potranno scongiurare il pericolo di essere travolti da soluzioni più radicali o da crisi rivoluzionarie<sup>74</sup>. L'immediata obbligatorietà della società anonima a partecipazione operaia può forse essere un passo troppo affrettato, ma l'introduzione della nuova formula organizzativa è comunque ritenuta un «*esperimento sociale*» da attuare entro tempi brevissimi<sup>75</sup>, puntando alla realizzazione della cosiddetta «impresa costituzionale»<sup>76</sup>.

---

<sup>72</sup> F. CARLI, *Note aggiuntive alla relazione sulla partecipazione degli operai alle imprese*, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., p. 224-226.

<sup>73</sup> *Ibidem*, p. 231.

<sup>74</sup> *Ibidem*, pp. 232-233.

<sup>75</sup> *Ibidem*, p. 244.

<sup>76</sup> È questa la dizione introdotta in un successivo intervento del 1920 apparso sul periodico «Il Lavoro Bresciano». Il «principio costituzionale» nasce a parere di Carli dal presupposto che «nella impresa vengono organizzati due interessi, quelli del capitale e quelli della massa lavoratrice; è un numero più o meno grande di vite che è vincolato alla vita dell'azienda; è giusto quindi che esso sia rappresentato là dove si dirigono i destini di questa. Quando due anni fa scrissi sulla partecipazione degli operai alle imprese, raccolsi molti consensi e suscitai molti dissensi; ma i dissensi non

La discussione aperta dalla Carli e dalla Camera di Commercio di Brescia è destinata tuttavia a esaurirsi in breve tempo. Essa verrà riaperta due anni dopo, nel 1920, in un momento in cui però il quadro politico appare alquanto mutato. Alla diagnosi espressa da Carli tra il 1917 e il 1918 si deve riconoscere, almeno da un punto di vista, una certa lungimiranza, se non altro per avere preventivato che la fine della guerra avrebbe aperto un periodo di conflittualità sociale molto elevato; e appunto per prevenire una deflagrazione del conflitto egli si era orientato verso la formula del partecipazionismo. In effetti, con il 1920, si assiste all'inasprirsi della conflittualità, nel momento in cui emerge al centro del dibattito politico la questione del «controllo operaio»<sup>77</sup>.

Carli, anche in questa circostanza, ricopre un ruolo non affatto secondario. La sua posizione in proposito, se pure è lontana dall'entusiasmo con cui aveva divulgato l'idea partecipazionista, non è certo di condanna. Il Segretario bresciano è uno degli interpellati dalla redazione della «Riforma sociale», che nel 1920, al fine di raccogliere opinioni sulla questione del controllo operaio, promuove un'inchiesta tra diversi studiosi e operatori economici<sup>78</sup>. Nel rispondere ai quesiti dell'inchiesta, Carli puntualizza che se il controllo non viene inteso come «strumento della lotta di classe» ma viceversa come «strumento di collaborazione delle parti che cooperano alla produzione» esso può trasformarsi in una soluzione positiva. L'esito positivo è però subordinata al fatto che il controllo venga esercitato all'interno dell'azienda e non dall'esterno, perché in quest'ultimo caso si avrebbe una «burocratizzazione della vita economica». Il controllo interno mira invece alla maggiore razionalità nell'organizzazione dell'azienda, e uno dei mezzi «per raggiungere questo fine è di far partecipare gli operai alla gestione delle imprese»<sup>79</sup>. Anche in un momento di grave scontro sociale come quello seguito all'occupazione delle fabbriche Carli non desiste quindi dal divulgare la formula partecipativa, ritenuta ancora una volta l'unico strumento capace di mediare il conflitto di classe.

L'idea del controllo subisce tuttavia una radicalizzazione politica, sotto il fuoco incrociato, da una parte, di moderati e liberali, che accusano il governo di concedere troppo spazio alle richieste operaie, e, dall'altra, delle organizzazioni socialiste, che spingono affinché il controllo prefiguri la socializzazione dell'impresa. Una situazione che spinge la classe industriale a porsi sulle difensive e ad acuire la conflittualità. La stessa Camera di Commercio di Brescia,

---

furono tali da scuotere la mia fede. Io credo anzi che si debba insistere, o meglio, che si debba scendere dal campo delle idee in quello dei fatti [...] *L'impresa costituzionale* può essere una parola d'ordine nei nuovi programmi che le democrazie liberali vanno cercando di concretare, come può essere una parola magica destinata a evocare tutto un mondo di cose e di nuove energie» (F. CARLI, *L'impresa costituzionale*, «Il Lavoro Bresciano», a. I, n. 3, 17 gennaio 1920, p. 1).

<sup>77</sup> Per una ricostruzione coeva del dibattito sul controllo operaio seguito all'occupazione delle fabbriche, si veda F. MAGRI, *La crisi industriale e il controllo operaio*, Società Editrice "Unitas", Milano, 1922.

<sup>78</sup> Cfr. *L'inchiesta sul controllo operaio delle Aziende*, «Riforma Sociale», a. XXVIII, vol. XXXII, 1921, pp. 201-258.

<sup>79</sup> *Ibidem*, pp. 229-231.

che pure aveva avallato il «partecipazionismo» di Carli, comincia a prendere apertamente le distanze dai progetti di legge favorevoli al «controllo». E anche Carli, se pure come detto non si esprime apertamente contro il «controllo», gradualmente rinuncia a divulgare l'idea partecipazionista. Così nel 1921, discutendo per l'«Economic Journal» la situazione in Italia scaturita dopo l'occupazione delle fabbriche, assume un atteggiamento molto più distaccato e neutrale nei confronti del problema, invitando il governo a non eccedere nelle promesse e le organizzazioni operaie a non spingersi oltre certi limiti con le loro richieste<sup>80</sup>. Sarà, come noto, l'avvento del fascismo a chiudere il dibattito, facendo decadere i progetti di legge sul controllo avanzati dai precedenti governi Giolitti.

Un'eco del dibattito sul partecipazionismo si avrà nel 1922, allorché si comincia a discutere la riforma delle Camere di Commercio. Attuando una delibera che provocherà una spaccatura del Consiglio, la dirigenza dell'istituto bresciano propone nel 1922 la trasformazione della Camera in organismi di rappresentanza sia della classe imprenditoriale che lavoratrice. Il presidente Rossi, in un testo che si deve in verità allo stesso Carli<sup>81</sup>, tende a ricollocare la funzione della Camera di Commercio nella scia dell'antica tradizione corporativa, dove «la Corporazione aveva organo di tutela non solo degli interessi industriali, ma anche di quelli della classe lavoratrice [...] Se le Camere di Commercio devono essere *organi di equilibratura economica*, una riforma veramente rispondente a questa essenza della loro funzionalità, non può non tenere conto della rappresentanza di tutti gli interessi in giuoco nella vita della produzione e degli scambi», essendo enti «in grado di possedere tutti gli elementi tecnico-economici per la pacifica risoluzione delle controversie collettive»<sup>82</sup>.

Al partecipazionismo si va dunque gradualmente sostituendo la soluzione dell'interclassismo «corporativo». Ma è questo del resto un momento di travaglio intellettuale dello studioso romagnolo, che se da una parte lo vede dialogare, dopo l'uscita dal partito nazionalista, con il socialismo riformista capeggiato da Rigola, dall'altro lo vede impegnato a elaborare una prima sistemazione del corporativismo. Un travaglio di breve durata, che termina con la piena accettazione della rivoluzione fascista – e del relativo corporativismo, di cui, come abbiamo visto, Carli è stato precoce teorizzatore – che lo porta ad abbandonare le idee partecipative sostenute dopo la guerra. Persuaso che l'organizzazione corporativa della produzione potesse definitivamente risolvere i problemi dei rapporti tra capitale e lavoro, a partire dal 1926, con un importante

---

<sup>80</sup> Cfr. F. CARLI, *The Problem of Control in Italy*, «Economic Journal», vol. XXXI, 1921, pp. 261-267.

<sup>81</sup> Cfr. G. PALETTA, *Organizzare gli interessi. L'unione delle Camere di commercio italiane (1901-1928)*, in G. SAPELLI (a cura di), *Storia dell'Unione italiana delle Camere di Commercio*, cit., 1998, p. 209.

<sup>82</sup> L. ROSSI, *Quello che sono e quello che devono essere le Camere di Commercio*, Apollonio, Brescia, 1922, pp. 7-8. La seduta del 4 marzo 1922, in cui viene discussa la proposta del presidente Rossi, si conclude con una spaccatura del Consiglio che porta alle dimissioni di alcuni membri della Camera, poi ritirate il successivo 8 aprile.

scritto apparso sulla «Nuova Antologia», tenderà infatti a prendere le distanze dalle soluzioni prospettate tra il 1917 e il 1920, ristabilendo l'importanza dei «valori gerarchici» all'interno della impresa e dichiarando pericolosamente «livellatrici» i principi della cogestione che ispirarono l'art. 165 proposto dall'Assemblea costituente tedesca riunita a Weimar<sup>83</sup>.

## 5. Istruzione e sviluppo: Brescia e l'Università commerciale

Le ripetute sollecitazioni di Carli tese a sollevare l'importanza dell'istruzione quale fattore determinante dello sviluppo non passano del tutto invano. Questo riguarda non tanto e non solo l'istruzione inferiore tecnica e professionale, che proprio in questi anni ha avuto a Brescia un significativo salto di qualità, quanto soprattutto l'istruzione professionale superiore e universitaria. Dopo tanto parlare di una «economia delle capacità», la società bresciana arriva a sperimentare, dopo il 1920, ben due iniziative di carattere universitario, di cui vale la pena ripercorre le vicende più importanti, soprattutto alla luce del ruolo svolto da Carli all'interno di tali iniziative.

Nel gennaio del 1918 si discute presso la Camera una relazione di Alberti, preside del locale istituto commerciale, finalizzata a gettare le fondamenta di una istituzione universitaria che, nelle intenzioni del relatore, avrebbe dovuto offrire l'opportunità di completare il ciclo degli studi economici<sup>84</sup>. La questione che divide i membri della Camera è se la nuova scuola avrebbe dovuto essere una Università commerciale a tutti gli effetti, sul modello della Bocconi, oppure una scuola di perfezionamento dalle ambizioni più modeste, in particolare come ciclo di studi di due anni rivolto alla preparazione di operatori specializzati nel commercio di esportazione. L'istituzione avrebbe dovuto sorgere grazie a un legato di Milziade Tirandi, espressamente rivolto alla genesi di una Università commerciale a Brescia, quando l'ammontare del patrimonio avesse raggiunto un determinato valore. La Camera di Brescia si mette immediatamente nell'ottica di integrare, anche cospicuamente, il fondo Tirandi, per accelerare i tempi della nascita dell'Università. Gli esecutori del lascito Tirandi manifestano invece la volontà di applicare alla lettera le disposizioni testamentarie, dichiarando che il discorso avrebbe potuto aprirsi solo quando il patrimonio avesse raggiunto la somma stabilita dal donatore attraverso la capitalizzazione degli interessi. Si percepisce, dai pochi documenti che testimoniano gli scambi di vedute tra la Fondazione Tirandi e la Camera di Commercio, un rapporto non sempre positivo, dal quale sembra emergere addirittura una sorta di risentimento da parte dei membri della Fondazione per l'iniziativa assunta dall'istituto camerale. Fatto sta che la Camera, nei primi mesi del 1919, desiste dal tentativo di attuare

---

<sup>83</sup> Cfr. F. CARLI, *Capitale e gerarchia nelle grandi esperienze del dopoguerra*, «Nuova Antologia», vol. CCL, 1926, pp. 350-361.

<sup>84</sup> Cfr. G.B. ALBERTI, *L'insegnamento commerciale nella nostra provincia: suo completamento mediante l'Università Commerciale "Milziade Tirandi"*, Camera di Commercio ed Industria di Brescia, Apollonio, Brescia, 1917.

L'Università appoggiandosi alla Fondazione Tirandi, senza per questo abbondare il progetto di dare in tempi rapidi alla città di Brescia un luogo di propagazione di una cultura economica e sociale universitaria. Nasce così l'idea, tutta interna alla Camera, di una *Scuola libera superiore di studi sociali* finalizzata a realizzare «un programma di insegnamento commerciale superiore d'immediata attuazione»<sup>85</sup> che, grazie forse all'interessamento decisivo dell'Onorevole Ugo da Como, arriva ad essere operativa in brevissimo tempo. Lo stesso 1920 si apre il primo anno di corso a cui partecipano ben 234 iscritti, «di cui una buona parte è costituita da ingegneri, avvocati, medici, ragionieri, impiegati, e qualche insegnante [...] pienamente soddisfatti» delle lezioni di professori di levatura provenienti da diverse parti d'Italia<sup>86</sup>.

La Scuola continua la propria attività fino al 1925, dopo che nel 1922 aveva mutato la propria denominazione in *Istituto Superiore di perfezionamento per gli studi politico-sociali e commerciali*. Dal 1921 proprio Filippo Carli, insieme a D. Donati, diventa Direttore della Scuola, dando un'impronta notevole all'organizzazione didattica. I principali corsi impartiti riflettono fedelmente gli interessi dello studioso romagnolo, e non deve sorprendere lo spazio limitato concesso all'economia pura di matrice marginalista, sopraffatta dalla prevalenza di insegnamenti storici e sociologici che accompagnano le materie più direttamente orientate alla preparazione pratica e operativa. Si tenga presente, in particolare, che gli interessi di Carli di questo periodo sono prevalentemente orientati verso la Sociologia – materia che insegnerà dal 1923 presso l'Università di Padova come libero docente – e questo può spiegare il disegno di una scuola dedicata alle «scienze sociali». Non risulta che Carli abbia tenuto dei corsi propri, limitandosi probabilmente a svolgere funzioni di direzione e di coordinamento. Tra i personaggi che hanno tenuto i corsi presso la Scuola, si possono ricordare Achille Loria per la scienze economiche e M. Millioud per la Sociologia, personaggio molto vicino a Carli, per essere stato traduttore francese del suo libro del 1919 *L'equilibrio delle nazioni*<sup>87</sup>. Non deve stupire che nel 1923, quando in

---

<sup>85</sup> *Verbale* 24 mar. 1920, in *Atti della Camera di Commercio e Industria di Brescia. Anni 1919-20*, Apollonio, Brescia, 1921, p. 169. Cfr. L. ROSSI, *Per l'Istituzione di una "Scuola Libera di Studi Sociali" a Brescia*, in *Atti... Anni 1919-20*, cit., p. 212: «L'utilità di una Scuola Libera di Studi Sociali nella nostra città, è troppo evidente perché io mi debba fermare ad illustrarla. Brescia da una parte è un centro economico di primo ordine, e quindi è direttamente interessata a che tutti i problemi connessi alla vita economica e sociale siano lumeggiati in modo scientifico; e d'altra parte non si può attendere l'apertura dell'Università Tirandi per iniziare questi studi. D'altronde la Scuola che noi proponiamo sarà un avviamento all'Università Tirandi, sia perché per suo mezzo si mostrerà in modo concreto quello che è un insegnamento superiore, sia perché così si terrà sempre desta l'attenzione del pubblico su questo argomento di capitale importanza per la Città nostra». Sulle vicende della *Scuola* si veda M. CANDIANI BONI, *La scuola libera superiore di studi sociali*, in *L'Ateneo di Brescia e la storia della Scienza*, Commentari dell'Ateneo, Brescia, 1985.

<sup>86</sup> *Verbale* 30 nov. 1920, in *Atti... Anni 1919-20*, cit., p. 252.

<sup>87</sup> Cfr. F. CARLI, *L'Equilibre des Nations d'après la démographie appliquée*, Ed. franc. Par M. Millioud, Payot, Paris, 1923.

una rassegna comparsa sulla «Rivista d'Italia», Carli proporrà un quadro degli studi sociologici nei principali centri di cultura del mondo, menzionerà la Scuola Superiore di Brescia come uno dei pochissimi luoghi in Italia, insieme all'Istituto del Cosentini e all'Università di Padova (dove lo stesso Carli, come abbiamo detto, insegnava la materia), in cui cominciava ad essere impartito l'insegnamento della sociologia<sup>88</sup>.

Il documento più importante che testimonia l'attività della Scuola è la pubblicazione dei quattro volumi, curati dagli stessi Carli e Donati, dedicati alla Storia d'Europa nel secolo XIX, che raccoglie le lezioni tenute dal 1923 al 1925<sup>89</sup>. La pubblicazione si prolunga per diverso tempo, tanto che dopo il primo volume, comparso nel 1925, l'ultimo anno di vita della Scuola, bisognerà attendere il 1932 perché il progetto venga completato.

Occorre a questo punto riprendere il discorso sull'Università Tirandi. Nel deliberare l'annuale stanziamento per la Scuola di Studi sociali, il presidente della Camera Rossi sottolineava, nel 1922, la necessità di non «lasciar cadere questa iniziativa: e ciò tanto più quanto – non si sa per quali ragioni o per quali ostacoli – si stenta a trovare la via che conduce all'Università Tirandi. E d'altra parte c'è bisogno di stimolare con tutti i mezzi, con tutte le forze lo sviluppo della cultura nel nostro ambiente commerciale e industriale [...] Ho l'impressione che il livello generale della cultura nella nostra città vada deprimendosi. Con la scusa che la ricchezza si conquista ugualmente anche senza la teoria, si rifugge dallo studio di ogni sorta di problemi: e non si pensa che non basta conquistarla la ricchezza, ma bisogna anche conquistarla bene, saldamente, utilmente per sé e per tutti: e non si pensa quale intimità di rapporti ha la cultura con tale conquista della ricchezza, e, in via generale, con l'equilibrio della vita economica, con l'equilibrio della vita economica, con l'equilibrio delle aziende con gli interessi duraturi di ciascuno e di tutti»<sup>90</sup>.

Alla fine dello stesso anno si riapre la prospettiva della creazione dell'Università commerciale nell'ambito delle disposizioni legate alla Fondazione Tirandi, dato che il patrimonio del lascito cominciava ad avvicinarsi alla somma di 1.500.000 lire stabilita dal testatore, condizione finalmente realizzata nell'aprile del 1924. Il desiderio della dirigenza della Camere di Commercio di accelerare i tempi dell'Università viene però ancora frustato, e la speranza di dare attuazione al progetto nello stesso ottobre 1924 svanisce di fronte a nuove difficoltà, dovendo per questo essere posticipato al successivo anno accademico. Tra le alternative che erano emerse nel 1917 finisce per prevalere quelle orientata

---

<sup>88</sup> Cfr. F. CARLI, *Lo stato attuale degli studi sociologici nei principali centri di cultura del mondo*, «Rivista d'Italia», a. XXVI, vol. III, 1923, riprodotto, con leggere modifiche, in ID., *Le teorie sociologiche*, Cedam, Padova, 1926.

<sup>89</sup> F. CARLI, D. DONATI (a cura di), *L'Europa nel secolo XIX*, Istituto superiore di perfezionamento per gli studi politico-sociali e commerciali in Brescia, Cedam, Padova, 1925-1932.

<sup>90</sup> *Verbale* 15 lug. 1922, in *Atti... Anni 1922-24*, cit., p. 117; CAMERA DI COMMERCIO E INDUSTRIA DI BRESCIA, *Schema di relazione per un programma dell'istituenda Università "Milziade Tirandi"*, Pea, Brescia, 1923.



alla creazione di una scuola di perfezionamento dalle ambizioni più limitate rispetto all'Università Bocconi o alle Scuole superiori di Commercio. Attraverso lo statuto approvato nel settembre del 1925, e dal Ministero dell'Economia Nazionale nel giugno 1925, viene infatti istituita la *Scuola di perfezionamento per il commercio estero Milziadi Tirandi*, della durata di due anni e finalizzata «a sviluppare le conoscenze teoriche e pratiche in materia di commercio di esportazione e di importazione». Senza interruzioni la scuola opererà a Brescia fino agli anni settanta, quando l'eventualità di farne un vera Università verrà nuovamente sottoposta all'attenzione dell'opinione pubblica bresciana.

Non si può fare a meno di evidenziare, anche in questo caso, quanto abbia potuto influire l'attività condotta da Carli come Segretario generale della Camera di Commercio. Da un lato perché proprio la sua martellante campagna a favore della formazione commerciale è stata senza dubbio un potente fattore di stimolo per la creazione a Brescia di una istituzione scolastica di livello superiore; dall'altro perché, una volta venuta alla luce, l'istituto universitario bresciano ha finito per ricalcare le istanze su cui Carli aveva insistito fin dai primi anni del secolo. Il discorso sull'esigenza di potenziare il commercio d'esportazione e le proposte relative ai commessi viaggiatori, aspetti strettamente collegati al problema dell'istruzione commerciale<sup>91</sup>, sembrano infatti si siano completamente riversate nel programma della *Scuola di perfezionamento per il commercio estero Milziadi Tirandi*, nata proprio per soddisfare l'esigenza di stimolare la vocazione all'esportazione dell'industria bresciana. Della *Scuola di perfezionamento* Carli fu tra l'altro anche docente, ricoprendo il ruolo di professore di Economia e politica commerciale e di Statistica economica<sup>92</sup>.

## 6. Considerazioni conclusive

La permanenza a Brescia di Filippo Carlo ha senza dubbio coinciso con uno dei momenti di maggiore vivacità intellettuale e progettuale della locale Camera di Commercio. La quantità di pubblicazioni prodotte in questi anni dall'istituto bresciano è davvero notevole, e non si può d'altra parte negare che sia stato proprio il Segretario generale a dare un decisivo impulso in tale direzione. Scritti dal contenuto non certo di esclusivo interesse locale, o di pura rilevazione

---

<sup>91</sup> L'eco delle idee di Carli su questi temi è facilmente rintracciabile nella relazione di M. Ferrata e L. Rossi del 1919 sull'attività della Camera, dove si sottolinea che la possibilità di rendere operativi gli Addetti commerciali all'estero, strumenti tra i più efficaci di «penetrazione all'estero ed in grado di neutralizzare le concorrenze straniere», risulta subordinata alla «necessità di elevare il livello della coltura economica in questo grande centro di produzione e di traffico», una circostanza che impone «la rapida soluzione del problema dell'insegnamento commerciale» (M. FERRATA, L. ROSSI, *Relazione della Presidenza sul dopo guerra economico nella provincia di Brescia*, Camera di Commercio e Industria, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., p. 55).

<sup>92</sup> S. ALBERTI, *Filippo Carli e la società bresciana*, cit., p. 107.

statistica, ma che al contrario hanno toccato da vicino alcune fondamentali questioni legate al tema dello sviluppo economico e del ruolo delle istituzioni.

Non si deve tra l'altro dimenticare che oltre agli scritti presi in considerazione in queste pagine Carli ha prodotto negli anni della sua permanenza a Brescia quadri descrittivi del sistema produttivo bresciano ancora ampiamente utilizzati dagli storici<sup>93</sup>, che dimostrano una conoscenza non superficiale dell'economia della provincia. Basterebbe ricordare in proposito che l'importanza attribuita ai fattori «soggettivi» della produzione e la sensibilità per il quarto fattore «organizzativo» gli hanno permesso di riconoscere l'esistenza, in un territorio come Lumezzane, di una «atmosfera psichica industriale»<sup>94</sup>, intesa proprio nell'accezione marshalliana del termine, cioè di fattore alternativo alla grande dimensione, e perciò capace di supportare gli agglomerati di piccole imprese. Vi sono in verità alcune circostanze in cui Carli sembra fraintendere Marshall, come quando scrive che l'economista inglese avrebbe parlato di «industrie localizzate» solo con riferimento a «industrie con un grado basso nell'evoluzione economica» e destinate a essere sopraffatte dagli inevitabili processi di concentrazione e di «cartellizzazione»<sup>95</sup>, convalidando in tal modo il giudizio, largamente condiviso nei primi decenni del Novecento, sull'ineluttabilità del gigantismo industriale<sup>96</sup>; ma tale tendenza, pur essendo ritenuta «generalmente» vera, non lo è «sempre», chiarisce Carli, «perché vi sono dei casi dove anche le piccole imprese si sono

---

<sup>93</sup> Sono da ricordare soprattutto i tre studi, pubblicati tra 1917 e 1918, su *Problemi e possibilità del dopo-guerra nella provincia di Brescia*, dedicati rispettivamente agli effetti della mobilitazione industriale nella provincia, ai salari e al capitale e alla tecnica; l'indagine sulla *Variazioni nel costo della vita e nei salari a Brescia prima e dopo la guerra* del 1920 e infine i contributi pubblicati all'opera *L'economia Bresciana. (Struttura economica della provincia di Brescia)*, pubblicata dalla Camera di Commercio nel 1927 quando Carli era ormai in procinto di lasciare la città (allo studioso romagnolo si devono quasi sicuramente *La distribuzione della proprietà e le forme di conduzione* e *Prezzi e salari a Brescia nel ventennio 1906-1926*).

<sup>94</sup> F. CARLI, *Cenni sulla struttura economica della Provincia di Brescia*, cit., p. 435.

<sup>95</sup> F. CARLI, *La distribuzione naturale e la naturalità delle industrie*, «Rivista delle società commerciali», fasc. I, gennaio, 1920, p. 4 (dall'estratto).

<sup>96</sup> Una convinzione diffusa tra gli stessi dirigenti della Camera di Brescia. Il presidente Rossi, ad esempio, non aveva dubbi nel sostenere, nel 1918, che la «nostra organizzazione pre-bellica era deficiente perché era basata su un eccessivo sviluppo della piccola industria» (L. ROSSI, *Voti per l'immediato dopo guerra delle industrie e dei traffici*, 1918, in *Atti... Anni 1917-18*, cit., p. 333). Negli anni a cavallo del primo conflitto mondiale si è in effetti assistito a uno dei momenti di massima diffusione a Brescia della grande impresa, a cui non essere stata del tutto estranea la convinzione dei rappresentanti della Camera, e alimentata dallo stesso Carli, che lo sviluppo «naturale» dell'industria portasse necessariamente nella direzione della grande impresa. Il «gigantismo industriale» che si realizzò nei fatti non andò tuttavia da «costi di sovradimensionamento», venuti a galla soprattutto al termine del conflitto mondiale (Cfr. R. CHIARINI, *L'armonia e l'ardimento*, cit., pp. 32-46). Il modello di sviluppo orientato verso la grande impresa non è comunque riuscito a mettere salde radici nel territorio bresciano, sopraffatto alla fine da una industrializzazione diffusa tipica delle aree del Nord Est.

localizzate indipendentemente dalla prossimità della materia prima» – come è avvenuto appunto nel caso «dell'industria degli ottomani in Valle di Lumezzane» – proprio «grazie alla presenza di un'abilità tecnica tradizionale, di quella che si chiama un'atmosfera industriale»<sup>97</sup>.

Se non si può negare la vivacità e la ricchezza di suggestioni emerse dall'attività pubblicistica della Camera, più difficile appare il giudizio sulle conseguenze concrete scaturite dal dibattito alimentato da tali pubblicazioni. Non si può non ricordare in proposito che proprio la vivacità intellettuale dimostrata dall'istituto camerale non aveva mancato di generare delle perplessità in alcuni operatori economici della provincia, infastiditi dalla piega eccessivamente astratta con cui venivano condotte le discussioni promosse dalle sedi bresciana. Sono emblematiche al riguardo le parole del consigliere Carlo Visintini, il quale esprimeva nel 1918 tutta la propria preoccupazione sul fatto che una parte del mondo imprenditoriale cominciasse ad avere un'immagine dei propri rappresentanti come di «una massa di teorici», perché attratti da questioni speculative distanti dai problemi reali di chi opera concretamente nella realtà economica.

Io mi sono trovato a discorrere con qualche grande industriale di queste relazioni che vengono fuori dalla Camera di Commercio e mi sono sentito dire: «Siete una massa di teorici. In pratica noi faremo tutto quello che voi dite, e anche di più; ma, credete pure, non vogliamo correre dietro alle vostre chiacchiere». Questo mi è stato detto da un grande industriale – del quale mi permetterete di non fare il nome – che ha un senso di modernità molto elevato<sup>98</sup>.

È difficile sapere se questo giudizio esprimesse una sensazione effettivamente diffusa tra gli industriali. Tuttavia è innegabile che l'appunto mosso alle relazioni camerali di essere prive di ripercussioni sul piano concreto conteneva probabilmente anche un nucleo di verità. Senza dubbio i dirigenti dell'istituto bresciano avevano compreso perfettamente la difficoltà cui sarebbe andata incontro l'economia della provincia di Brescia dopo il conflitto mondiale. Fu infatti soprattutto grazie alla guerra che la struttura industriale bresciana fece un decisivo salto di qualità, ma con la conseguenza di trovarsi in serie difficoltà nel delicato momento di passaggio dall'economia di guerra all'economia di pace. Gli studi che pure la Camera produsse per affrontare i problemi della conversione – in larga parte frutto dello stesso Carli – non risultarono in grado di incidere positivamente sulla realtà. Una volta esaurita la «sbornia industrialista», l'economia bresciana si avviò lungo una fase recessiva, durante la quale venne a galla come «gran parte dell'apparato produttivo, artificialmente costruito sotto lo spinta delle necessità belliche, tecnologicamente debole e scarsamente produttivo», difficilmente avrebbe potuto essere riconvertito, e non a caso subirà un vistoso tracollo<sup>99</sup>. Una congiuntura naturalmente destinata a subire un

---

<sup>97</sup> F. CARLI, *La distribuzione naturale e la naturalità delle industrie*, cit., p. 10.

<sup>98</sup> *Verbale* 25 aprile 1918, in *Atti... Anni 1918-19*, cit., p. 564.

<sup>99</sup> B. SCAGLIA, *Le ripercussioni nella struttura economica e sociale della provincia di Brescia per la mobilitazione industriale nella guerra 1915-18*, cit., p. 259.

ulteriore peggioramento negli anni trenta, allorché l'economia bresciana si trovò in una grave situazione di stallo<sup>100</sup>.

Naturalmente sarebbe insensato attribuire ai dirigenti della Camera di Commercio la responsabilità della recessione economica post-bellica, peraltro diffusa a livello planetario. Può comunque essere legittimo l'interrogativo su quanto abbia inciso sulla realtà locale la febbrile attività pubblicistica di Filippo Carli negli anni della sua permanenza a Brescia. Al riguardo non si può negare che alcuni progetti discussi dalla Camera di Commercio si siano dimostrati esclusivamente delle «chiacchiere», per riprendere l'espressione ricordata sopra, ed è questo senza dubbio il caso del partecipazionismo, proposta contro cui era prevalentemente diretta l'accusa degli industriali bresciani. È inutile ricordare come l'impegno di Carli in tale direzione, avallato dalla dirigenza della Camera, si sia tradotto alla fine in un nulla di fatto, un destino, in verità, che ha finito per riproporsi per tutti i progetti di partecipazione dei lavoratori all'impresa avanzati in Italia<sup>101</sup>.

Per quanto riguarda poi gli studi che fin dall'inizio del secolo si sono posti l'obiettivo di potenziare il commercio d'esportazione appare difficile sapere se essi abbiano realmente influito nel tessuto produttivo bresciano, se essi cioè

---

<sup>100</sup> Cfr. E. BORRUSO, *Un'industrializzazione con fratture: il Bresciano tra due economie di guerra (1927-40)*, in M. PEGRARI (a cura di), *Banche e banchieri in terra bresciana*, Grafo, Brescia, 1991; ID., *Un sistema industriale "bloccato": il bresciano negli anni trenta*, «Economia e politica industriale», n. 74/76, 1992

<sup>101</sup> Da questo punto di vista, la storia in Italia della partecipazione (nelle diverse sue accezioni) è una storia di fallimenti. Pur rimanendo un'istanza viva all'interno della tradizione cattolica, oltre che di alcune frange liberali, i principi della *codeterminazione* non sono mai riusciti a fare breccia nell'ordinamento giuridico italiano, e nonostante diversi tentativi in proposito, i progetti di formule collaborative nella gestione aziendale, magari coadiuvati da forme di *profit-sharing*, si sono sempre arenati (a differenza, si deve ricordare, della Germania, dove la scelta a favore della codeterminazione si è tradotta in un peculiare modello di capitalismo). Anche la tradizione comunista e socialista non è riuscita a dare contenuto all'istanza della democrazia aziendale, e dopo i «consigli di gestione» di gramsciana memoria, ritenuti in verità embrioni per la transizione socialista, anche il dibattito alimentato da Morandi nel periodo della Costituente non ha avuto effetti pratici concreti. Per quanto riguarda il corporativismo fascista, si deve ricordare la proposta emersa come una meteora della «corporazione proprietaria», presentata da Ugo Spirito al congresso di Ferrara del 1932, che fece molto discutere la dirigenza fascista, e che portò a una progressiva emarginazione del filosofo gentiliano (anche se un'eco della «corporazione proprietaria» si avrà nella Repubblica di Salò). Tra gli autori cattolici, oltre a Toniolo, che costituisce il principale punto di riferimento della riflessione economico-sociale di tale tradizione, si può ricordare Bruccheri, autore nel 1920 di un volume sulla *Compartecipazione operaia*. A questa tradizione si richiamerà il breve dibattito comparso nei primi anni di vita della rivista *Studi economici e sociali*, tra il 1966 e il 1967, con scritti di R. Molesti e G. Mira. Per una esaustiva trattazione del problema delle formule collaborative d'impresa all'interno del dibattito socio-economico contemporaneo si veda G. BAGLIONI, *Democrazia impossibile? I modelli collaborativi nell'impresa: il difficile cammino della partecipazione tra democrazia ed efficienza*, Il Mulino, Bologna, 1995.

abbiano contribuito nel dare all'economia della provincia una marcata vocazione all'esportazione. Le maggiori evidenze di un segno lasciato da tali discussioni sembrano piuttosto da ricercarsi nel campo dell'istruzione, allorché si è concretizzato il progetto di una scuola superiore per gli studi commerciali. La scelta di puntare su una *Scuola di perfezionamento per il commercio estero*, abbandonando il progetto iniziale di costituire un'Università commerciale, non può non avere subito un influsso profondo dalla mole notevole di studi che la Camera ha prodotto sul tema del commercio estero, a cui ha dato un contributo decisivo proprio il suo Segretario generale. Una scelta tuttavia che lascia aperto l'interrogativo se in qualche modo non si sia perduta l'occasione di dotare in quel momento Brescia di una sua Università commerciale con parecchi decenni d'anticipo. Negli anni Venti gli sforzi per creare una istituzione universitaria furono infatti dirottati verso due iniziative che non riuscirono a realizzare alcuna sinergia: alla Scuola di Studi sociali, rimasta in vita solo fino al 1925, è seguita l'istituzione della Scuola Tirandi, ma dopo che questa aveva perso ogni ambizione universitaria. Pur non sapendo se c'erano effettivamente le condizioni per creare già allora una Università commerciale, dotando Brescia della sua «Bocconi», come è stato scritto dall'Onorevole Mario Pedini<sup>102</sup>, non si può non rilevare che molti segnali sembrano dare l'impressione che questo potesse accadere.

---

<sup>102</sup> Cfr. M. PEDINI, *La Fondazione Milziade Tirandi e la Università di Brescia*, 1985.