

## Una azienda agraria tra lunga depressione e autarchia: l'Opera Pia Mastai Ferretti di Senigallia

di Lorenzo Cerigioni

1. *Premessa.* L'analisi microeconomica di un'importante azienda agraria delle Marche tra XIX e XX secolo, colta in un periodo di profondi mutamenti tecnici, sociali ed economici, offre interessanti indicazioni sull'evoluzione dell'agricoltura e sulla modifica dei precedenti equilibri.

Nell'ambito del territorio senigalliese, il grande prestigio di cui gode l'azienda agraria dell'Opera Pia Mastai Ferretti<sup>1</sup> è legato non solo alla dimensione della proprietà e alle riconosciute capacità dei responsabili della gestione agricola, ma anche al nome del fondatore, Pio IX.

Questo lavoro prende in considerazione, seguendo un approccio aziendale, sia l'organizzazione amministrativa, sia l'attività produttiva dell'azienda agraria. Il quadro microeconomico è tracciato partendo dall'analisi delle produzioni tradizionali: grano, mais, vino e olio, alle quali si aggiungono le entrate provenienti da bachicoltura, bieticoltura e apicoltura. L'insieme di queste produzioni, con l'allevamento del bestiame, costituisce, a seconda dei periodi, circa l'80-90% del valore della produzione complessiva. Lo studio mira a valutare il livello di razionalità delle scelte imprenditoriali, ricostruendo le cause degli eventuali ritardi o il tipo di aggiustamenti adottati per rispondere al mercato, con il quale l'azienda si è dovuta misurare in modo crescente nel passaggio tra XIX e XX secolo<sup>2</sup>.

La continuità del rapporto mezzadrile all'interno dell'azienda consente di sviluppare un'analisi sufficientemente omogenea dei redditi agricoli e delle spese, legandone l'evoluzione alle caratteristiche strutturali e ai cambiamenti nel sistema politico ed economico. Il limite del presente discorso, come di ogni ricostruzione storica, è costituito dalla mancanza di dati completi su tutte le produzioni e per tutti gli anni, mentre, per altri argomenti, la grande mole di dati a disposizione ha reso necessaria un'opera di selezione che probabilmente ha sacrificato gli aspetti qualitativi più minuti e quotidiani.

«Proposte e ricerche», fascicolo 44 (1/2000)

2. *Estensione e localizzazione.* Con i suoi 1160 ettari, l'azienda agraria dell'Opera Pia Mastai Ferretti è, nel periodo preso in considerazione, una delle più estese della provincia<sup>3</sup>.

La possidenza rustica risulta frazionata in 78 poderi, condotti a mezzadria da altrettante famiglie coloniche, con un numero corrispondente di fabbricati rurali. I terreni, situati in prevalenza in collina e, in misura minore in pianura, sono localizzati nei territori di Mondolfo e Tomba<sup>4</sup>, altri a Montalboddo<sup>5</sup>, ma la maggioranza di essi si trova nel comune di Senigallia. La rete delle strade che interseca il territorio di questa località garantisce comodo e rapido accesso quasi ovunque, dato che la distanza fra i terreni che compongono la proprietà non oltrepassa mai le sei miglia, facilitando così l'attività agricola e il trasporto dei mezzi tecnici da e verso la piazza commerciale di Senigallia che, disponendo di porto canale, favorisce i traffici e richiama numerosi consumatori, specie in occasione della rinomata fiera estiva<sup>6</sup>. Senigallia si trova, infatti, al centro di un ideale semicerchio che racchiude tutte le proprietà rustiche dell'Opera Pia.

L'intera possidenza è suddivisa in due circondari chiamati *primo* (o circondario XXIX di Sant'Angelo) e *secondo* (o circondario XXX di Senigallia), delimitati dal fiume Misa, che attraversa il territorio senigalliese. Ciascuno dei due circondari è affidato per la direzione e la sorveglianza a un fattore che vi risiede, dal quale dipende a sua volta un guardiano. L'amministrazione è situata nella città di Senigallia.

La fattoria di Sant'Angelo ha un'estensione maggiore (circa 750 ettari, contro i 410 dell'altra) e comprende i terreni, prevalentemente di tipo collinare, localizzati alla destra del fiume Misa. La fattoria di Senigallia (detta anche di Scapezzano), di dimensione nettamente inferiore, è, invece, alla sinistra del Misa, sul versante a mare. Le due tenute presentano caratteristiche diverse, che si riflettono in condizioni di vita più favorevoli e in maggior benessere per le famiglie coloniche della fattoria di Senigallia. In particolare in quest'ultima i terreni risultano mediamente più pianeggianti, più fertili e godono di maggiori possibilità irrigue.

3. *Organizzazione e amministrazione.* Uno degli aspetti di maggiore interesse di questa azienda riguarda la natura "pubblica" dell'Opera fondata da Pio IX, la quale, pur avendo all'interno dei suoi organi amministrativi una componente rilevante di nomina ecclesiastica, rimane essenzialmente un'istituzione laica e come tale agisce.

I due maggiori organi di gestione sono: la commissione amministratrice (composta da 4 membri in carica per 6 anni oltre al presidente), cui sono attribuite le funzioni di direzione, e il consiglio di revisione (formato da 7 membri a vita e presieduta dal vescovo) con compiti di controllo<sup>7</sup> sui conti aziendali e sull'erogazione della rendita. Essendo stata riconosciuta come ente morale, l'Opera Pia subisce inoltre, in base alla legge n. 6972 del 17 luglio del 1890<sup>8</sup>, l'attività di controllo e tutela della Giunta provinciale amministrativa sia sulle decisioni di gestione di maggiore importanza che sulla regolarità dei conti.

La pianta organica del 1880 prevede la distinzione tra personale tecnico e amministrativo<sup>9</sup>. Quest'ultimo è costituito dal gerente agricolo e dal segretario, assistiti da un ragioniere e da due contabili.

Il gerente è la figura chiave, anche se non l'unica, per comprendere alcune delle scelte gestionali. Egli non è solo il capo del personale, ma sorveglia e dirige la produzione complessiva, determina le rotazioni colturali da applicare, aggiorna il movimento patrimoniale e finanziario attraverso le annotazioni sul giornale dal quale si ricava il bilancio. Non a caso il "Regolamento per gli impiegati" del 1915 prevede che, per esercitare le funzioni di gerente, sia necessario il possesso del diploma di dottore in scienze agrarie. Il ragioniere e i suoi collaboratori redigono gli altri documenti contabili. Al termine di ogni mese il ragioniere deve presentare al gerente una relazione relativa al periodo precedente, in modo da permettergli di realizzare un'efficace vigilanza sulla produzione.

Ciascun fattore redige ogni mese il giornale nel quale sono annotate le entrate e le spese inerenti i prodotti agricoli per ogni mezzadro, al quale vengono periodicamente fatti visionare i conti per l'approvazione di quanto è stato contabilizzato e vengono poi presentati mensilmente all'amministrazione. Completano l'organico dell'azienda due guardie campestri. Spetta loro, limitatamente alla propria fattoria, il servizio di vigilanza sui possibili comportamenti disonesti dei coloni, e, soprattutto, per prevenire il furto campestre, particolarmente diffuso tra i casanolanti<sup>10</sup>.

Se il quadro organizzativo descritto evidenzia, almeno in linea teorica, la realizzazione di una gestione economica e finanziaria efficiente, la struttura di tipo gerarchico realizzata non sembra rispondere altrettanto bene alle esigenze di controllo padronale sui coloni e sulle molteplici attività di un'azienda di oltre 1000 ettari. Per questo, come emerge dalla nuova pianta organica del 1909 e dal relativo regolamento, la proprietà si orienta, senza alterare i caratteri organizzativi fondamentali, verso una struttura maggiormente funzionale. La divisione dei

due circondari viene mantenuta, ridisegnando però i ruoli e le responsabilità dei fattori, alla luce della maggiore importanza di alcune attività, quali le industrie speciali e il commercio del bestiame. Nel complesso l'organizzazione amministrativa, anche rispetto ad altre aziende di dimensioni simili, resta piuttosto accentrata, sebbene questo possa trovare una logica spiegazione nella struttura relativamente compatta della proprietà fondiaria.

4. *Dimensione della famiglia colonica ed estensione del podere.* I due circondari, detti anche tenute o fattorie, nel periodo considerato, risultano completamente appoderati, cioè strutturati su unità fondiaria minori, i poderi appunto, tendenzialmente compatti e proporzionati alla forza lavoro della famiglia colonica. Ogni circondario riunisce più poderi, rispetto ai quali si configura non solo come centro amministrativo, ma anche come più complessa unità produttiva<sup>11</sup>.

L'obbligazione fondamentale del capofamiglia, nella logica associativa del contratto mezzadrile è la prestazione della forza lavoro propria e della propria famiglia; tale rapporto è in equilibrio se, come si riscontra in molti casi nell'azienda agricola, la misura di una persona per ettaro viene rispettata<sup>12</sup>. In alcuni poderi si registra un valore al di sotto o al di sopra di tale classico rapporto, ma questo potrebbe dipendere dalle caratteristiche del terreno (diversa fertilità, rese non adeguate, una maggiore superficie occupata da prato o da bosco, ecc.), che obbliga, in ogni caso, il colono al rispetto delle necessità di sussistenza della famiglia<sup>13</sup>. L'evoluzione del rapporto tra dimensione del podere e struttura della famiglia colonica viene sviluppato sulla base dei dati contenuti in tre rilevazioni sulla composizione delle famiglie corrispondenti ad altrettanti anni (1857, 1905 e 1935) sufficientemente indicativi della tendenza nel tempo delle variabili che qui interessano. L'analisi può essere integrata con i dati statistici ricavati dalla "Relazione sulle condizioni dei coloni" del 1886.

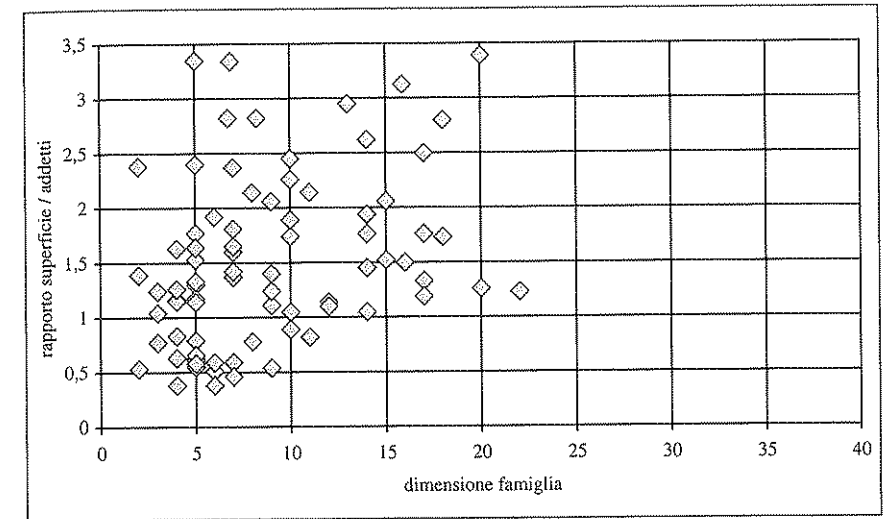
Nella prima relazione di stima<sup>14</sup> emerge accanto alla minuziosa descrizione di ogni singolo podere, l'indicazione dei componenti della famiglia colonica distinti in maschi (M), femmine (F), vecchi e fanciulli (V/B). Per gli anziani è persino indicata la capacità ad eseguire ancora i lavori di campagna. Gli "Stati di famiglia" del 1905<sup>15</sup> mostrano, invece, la consistenza dei gruppi famigliari e la dimensione dei terreni all'inizio del XX secolo. L'ultima rilevazione, infine, è stata ricostruita sulla base dei libretti colonici del 1935-1936. Il limite principale dell'analisi, legato essenzialmente agli elementi anagrafici disponibili, consiste proprio nel fatto che nel numero totale degli addetti vengono considerati

anche i bambini di età inferiore ai 13 anni e, tranne nel caso delle stime "Fronzi", i vecchi che non sono in grado di dare un contributo produttivo. I dati disponibili, comunque, riescono ad approssimare abbastanza bene la consistenza della forza lavoro e le necessità di sussistenza della famiglia colonica, così da poter trarre indicazioni non fuorvianti sui cambiamenti avvenuti nel tempo e sull'evoluzione delle scelte gestionali.

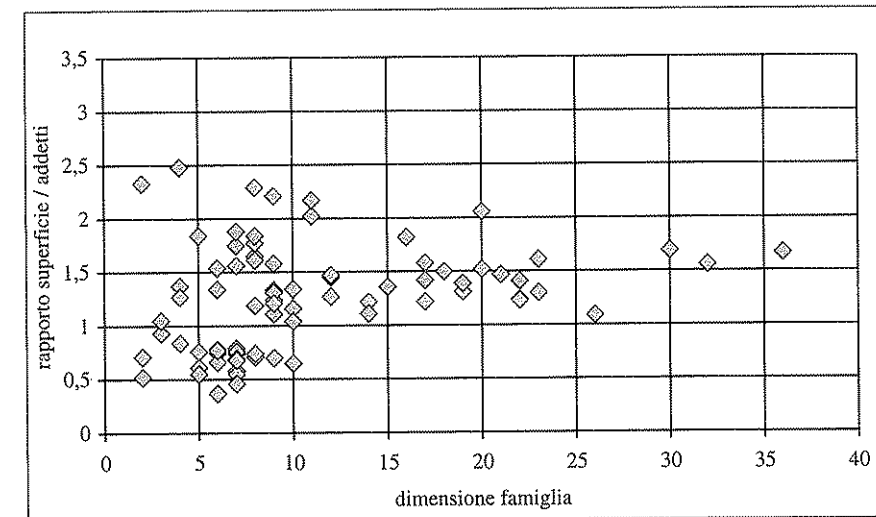
I tre grafici che mettono a confronto il rapporto tra superficie e addetti con la dimensione della famiglia mostrano come la progressiva riduzione di tale rapporto sia dovuta, almeno all'inizio del secolo, principalmente all'incremento del denominatore. Questo significa che la pressione demografica, che si evidenzia nell'allungamento dell'insieme dei punti (ovvero delle situazioni poderali), ha alterato, almeno in alcuni poderi, la situazione di equilibrio raggiunta nel periodo precedente con conseguente espulsione di forza lavoro, infatti, alcuni coloni emigrano, mentre altri mandano i propri figli presso altre famiglie.

La tendenza indica che il rapporto diretto tra dimensione del podere e superficie disponibile per addetto si accentua nel tempo, con un numero sempre minore di famiglie sottodimensionate rispetto al podere o, viceversa, di fondi insufficienti ai bisogni della famiglia. La fattoria di Senigallia risulta maggiormente frazionata, pertanto i poderi e di conseguenza le famiglie presentano dimensioni inferiori rispetto all'altra fattoria di Sant'Angelo. In quest'ultima oltre ad aversi condizioni naturali meno favorevoli, si pratica una coltivazione di tipo estensivo che, almeno in un primo periodo, ha condotto all'utilizzo meno razionale del suolo. Difatti, la stragrande maggioranza delle situazioni poderali definibili come "anomale" rispetto alla tendenza generale rappresentata nel grafico, appartiene proprio a colonie del circondario XXIX di Sant'Angelo. A metà del XIX secolo è evidente la netta prevalenza dei poderi di piccole e medie dimensioni, con un numero di addetti sostanzialmente proporzionato.

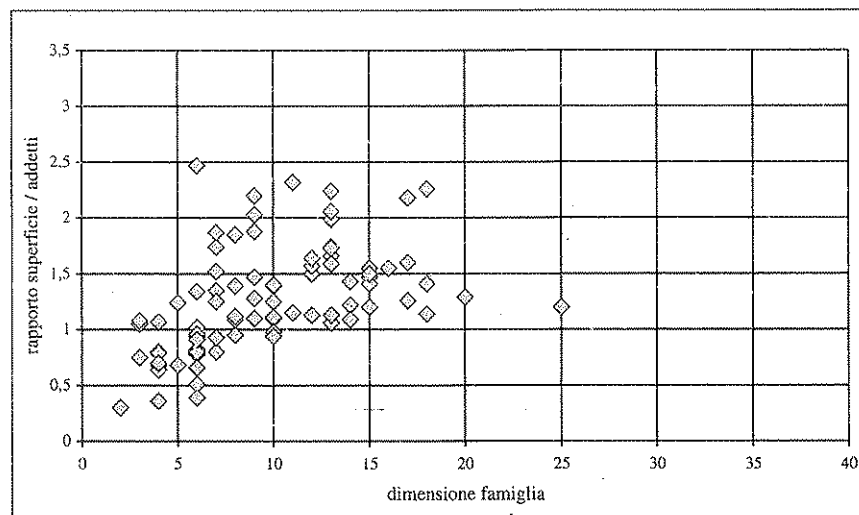
All'inizio del '900, cioè dopo circa mezzo secolo di importanti cambiamenti in campo agricolo, si verifica una redistribuzione dei poderi con un incremento di quelli di estensione media e grande, sebbene la classe dimensionale prevalente resti quella più piccola, di superficie massima fino a 10 ettari<sup>16</sup>. L'elemento decisamente nuovo, nel quale va forse cercata la reale causa della variazione nella superficie media per colonia, è l'incremento sensibile nel numero degli addetti registrato alla fine dell'Ottocento, non solo nell'azienda Mastai-Ferretti, ma nell'intera regione<sup>17</sup>. Si passa da 698 addetti a 852 nel 1905, con un incremento di 154 unità e da una media di 8,82 componenti della famiglia colonica si



graf. 1 - Relazione tra famiglia e podere (1857)



graf. 2 - Relazione tra famiglia e podere (1905)

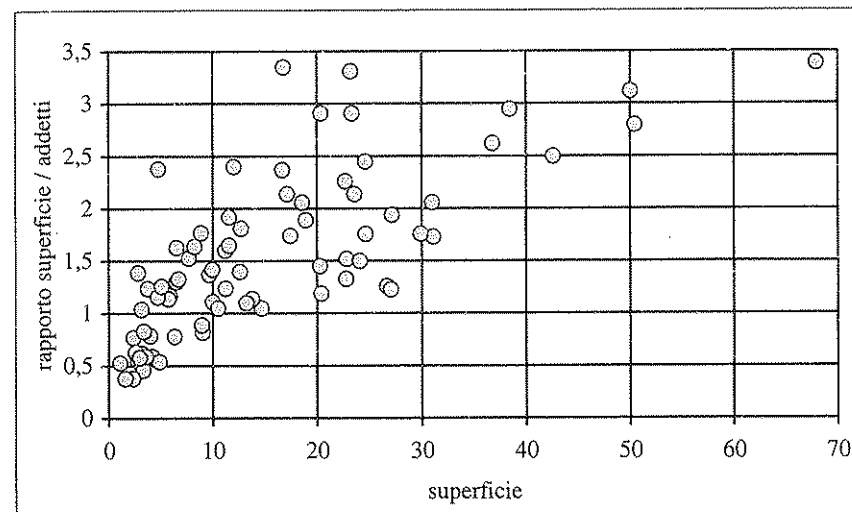
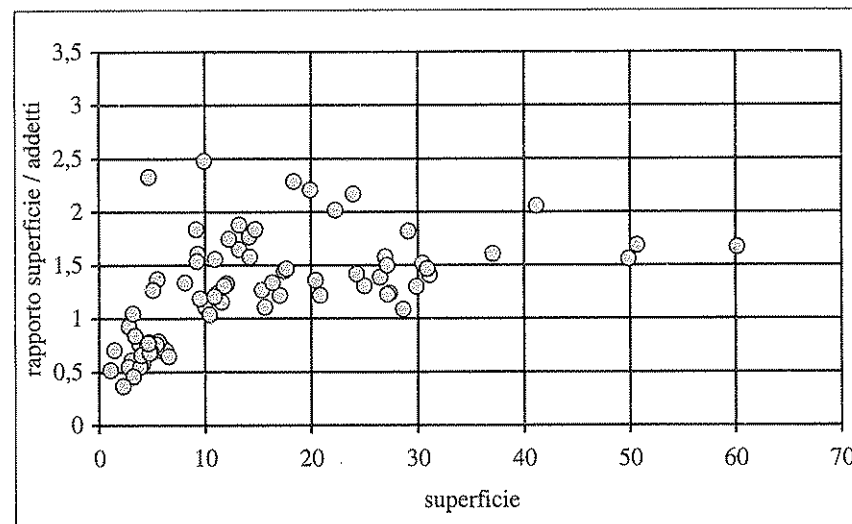
graf. 3 - *Relazione tra famiglia e podere (1935)*

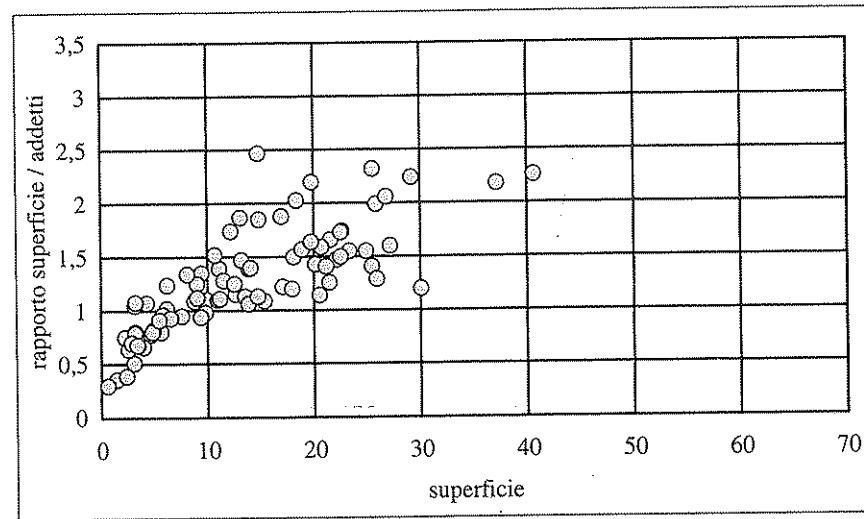
arriva a più di 11. Come effetto di quest'aumento demografico si registra una riduzione nella media di ettari disponibili per persona da 1,63 a 1,32.

Grazie alle rilevazioni statistiche contenute nella "Relazione sulla condizione dei coloni" del 1886 si può tentare un'interpretazione meno riduttiva del percorso evolutivo seguito, a cavallo tra XIX e XX secolo, dal rapporto tra podere e famiglia colonica.

Si è già evidenziato come la punta più elevata nella media di ettari disponibili per colonia venga raggiunta proprio nel 1886, quando il numero complessivo dei coloni raggiunge le 694 unità, cioè 4 in meno rispetto alla rilevazione di circa 30 anni prima. Questo potrebbe far pensare a una situazione statica dal punto di vista demografico, mentre, analizzando i movimenti nei due circondari, si scopre che nella fattoria di Sant'Angelo si verifica un aumento di 36 unità e, al contrario, in quella di Senigallia si ha la riduzione di ben 40 coloni.

Dato che questo cambiamento non sembra imputabile unicamente alla sola pressione demografica, parrebbe plausibile l'ipotesi che l'amministrazione abbia proceduto alla ripartizione delle famiglie all'interno dei due circondari come risposta al mutamento nella composizione delle stesse (si passa da 8,82

graf. 4 - *Relazione tra podere e famiglia (1857)*graf. 5 - *Relazione tra podere e famiglia (1905)*



graf. 6 - Relazione tra potere e famiglia (1935)

persone per famiglia colonica a 9,23 mentre resta invariata la media di 1,63 ettari per persona con un aggiustamento minimo tra le due tenute)<sup>18</sup>.

Il decremento nel numero dei fondi, che passano dai 79 ai 75 del 1886, conferma la riorganizzazione nei due circondari (ciascuno dei quali si riduce di due fondi) operata probabilmente con l'obiettivo di concedere un maggior numero di ettari coltivabili per colonia (mediamente quasi un ettaro in più), dato l'aumento medio dei componenti delle famiglie. La situazione del 1886 sembra, quindi, rivelare il tentativo dell'amministrazione di giungere a un migliore equilibrio tra dimensione della famiglia e superficie del podere, oltre che realizzare un più razionale sfruttamento dei fattori produttivi.

All'opposto, la rilevazione operata con gli "Stati di famiglia" del 1905 evidenzia una situazione di crescita demografica alla quale non si riesce a fornire la stessa risposta di tipo organizzativo, per altro insufficiente di fronte a cambiamenti di tale intensità, e che sfocia in una riduzione della superficie coltivabile sia per persona, sia per famiglia; non a caso a partire dall'ultimo decennio del XIX secolo, negli stati di famiglia iniziano a registrarsi i primi movimenti migratori verso l'estero e in particolare verso l'America.

I fenomeni migratori, che nelle Marche continuano fino agli anni immedia-

tamente successivi alla prima guerra mondiale, possono fornire una delle chiavi di lettura della riduzione del numero medio di componenti della famiglia colonica verificatosi nei successivi trent'anni (dal 1905 al 1935). Il progressivo frazionamento dei poderi operato dalla proprietà (da 78 ad 87 poderi) è dovuto, in parte, alla difficoltà di trovare famiglie sufficientemente numerose in relazione ai fondi, come lamenta la commissione amministratrice in numerosi atti e, in parte ai miglioramenti agricoli che consentono il più razionale sfruttamento dei terreni, il migliore impiego della forza lavoro e incrementi di produttività. La relativa stabilità degli ettari disponibili per persona e la tendenza inversa degli ettari per famiglia, confermano il raggiungimento di una posizione di equilibrio diversa dalla precedente. Già a partire dagli anni Venti i terreni giudicati troppo vasti vengono frazionati, come ricerca da parte della proprietà della più razionale conformazione dei poderi, nei confronti della modifica della struttura della famiglia<sup>19</sup>. La percentuale di fondi di grande dimensione si riduce notevolmente, con la tendenza, a partire dall'inizio del secolo, alla concentrazione progressiva del rapporto tra superficie e addetti nell'intervallo tra 0,8 e 1,6, il che indica, a parità di condizioni, lo sfruttamento più intensivo dei suoli.

5. *Produzione, mercati e tecniche.* La produzione agricola, in un sistema agrario fondato sull'economia poderale condotta a mezzadria, si basa, tra XIX e XX secolo, essenzialmente su grano, mais, olio e vino. Le colture cerealicole, in particolare il grano e il mais, costituiscono le colonne su cui si regge il sistema mezzadrile, volto principalmente a realizzare l'autosufficienza alimentare e l'indipendenza colonica dal mercato. Anche in una grande azienda, infatti, la conduzione a mezzadria spinge verso la policoltura che, sebbene non rappresenti una scelta ottimale da un punto di vista strettamente economico, realizza un soddisfacente equilibrio tra realizzazione della rendita e istanze sociali<sup>20</sup>. Come conferma la tabella 1, che mostra la composizione del reddito dei mezzadri nei due circondari, la famiglia colonica trae gran parte delle entrate proprio da quei prodotti.

La maggiore entrata monetaria si ricava dal frumento. Dai dati disponibili risulta evidente, in linea con quanto avviene nel resto della regione, l'importanza della superficie coltivata a grano.

La produttività, in particolare nelle zone collinari del circondario di Sant'Angelo, resta a lungo stagnante, anche per la minore disponibilità d'acqua

e per la difficoltà di utilizzare i nuovi macchinari nei terreni con maggiore pendenza. Nella rotazione biennale che, almeno nel XIX secolo, rimane la più diffusa, il grano viene avvicendato con i "marzatelli": in primo luogo mais e fava.

tab. 1 – Ricavo pro-capite in lire dai prodotti nei due circondari (1886)

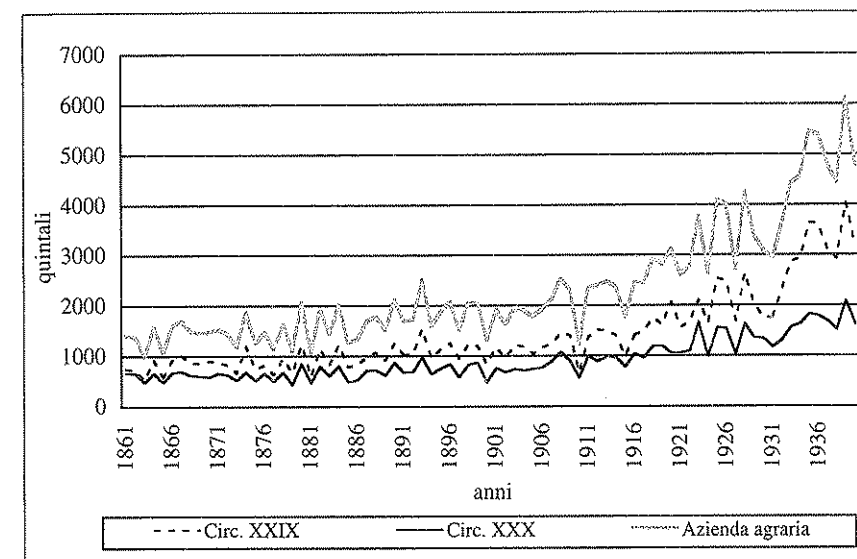
prodotti	circondario XXIX	%	circondario XXX	%
grano	51,72	42,1 %	61,64	37,6 %
mais	13,77	11,2 %	9,56	5,8 %
fava	5,55	4,5 %	23,19	14,1 %
mosto	7,21	5,9 %	6,21	3,8 %
prodotti di bassa corte	4,79	3,9 %	30,13	18,4 %
bestiame	30,00	24,4 %	10,70	6,6 %
altri	9,83	8,0 %	22,40	13,7 %
<b>totale</b>	<b>122,89</b>	<b>100,0 %</b>	<b>163,83</b>	<b>100,0 %</b>

Fonte: Relazione sulla condizione dei coloni a norma della circolare prefettizia n° 46 del 20 settembre 1886.

La sostituzione del grano con il mais, che non necessita di particolari concimazioni, causa il progressivo impoverimento del suolo, ma l'incremento della superficie occupata da alcune piante da foraggio (sulla e lupinella), attuato nel corso del XIX secolo, secondo l'agronomo Fronzi<sup>21</sup> costituisce «la soluzione ideale al problema agricolo di ricavare il maggior profitto dal podere con la minor spesa possibile». Infatti, oltre a consentire l'aumento diretto della fertilità naturale, permettendo di risparmiare sul seme distribuito, migliorano indirettamente anche l'allevamento del bestiame e quindi la concimazione dei campi. Si ha così un effetto positivo dovuto all'incremento di produzione e alla minore spesa, alle quali si somma il maggior utile ricavato dal bestiame.

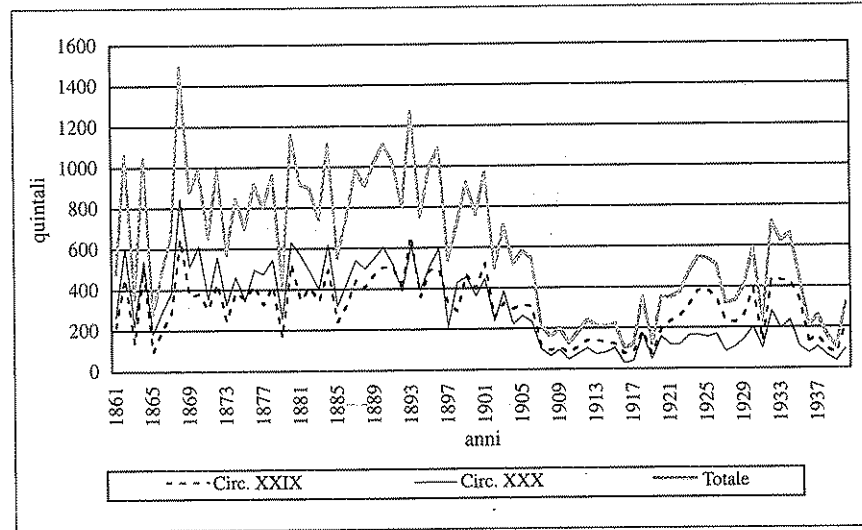
I pochi dati relativi alla superficie destinata a granoturco evidenziano la tendenza alla drastica riduzione di esso tra Ottocento e Novecento. Si passa da più di 200 ettari nella seconda metà del XIX secolo, ai soli 91 ettari nel 1907 (65 nel circondario XXIX di Sant'Angelo e 26 in quello XXX di Senigallia). Questa

flessione va imputata, oltre che all'allargamento della superficie a foraggio, anche alla sostituzione del grano con altri prodotti, come la fava, che dimostra di adattarsi bene ai terreni argillosi della zona e che risulta più nutriente dal punto di vista alimentare. Lo sviluppo della barbabietola da zucchero, a partire dagli ultimi anni del XIX secolo, garantisce prospettive economiche migliori e completa lo scenario di decadenza del granoturco. Il mais resta comunque prevalentemente legato alle esigenze di autoconsumo, anche se perde importanza come alimento per la famiglia contadina e diventa un prodotto destinato all'ingrasso dei suini e per i bisogni degli animali di bassa corte.

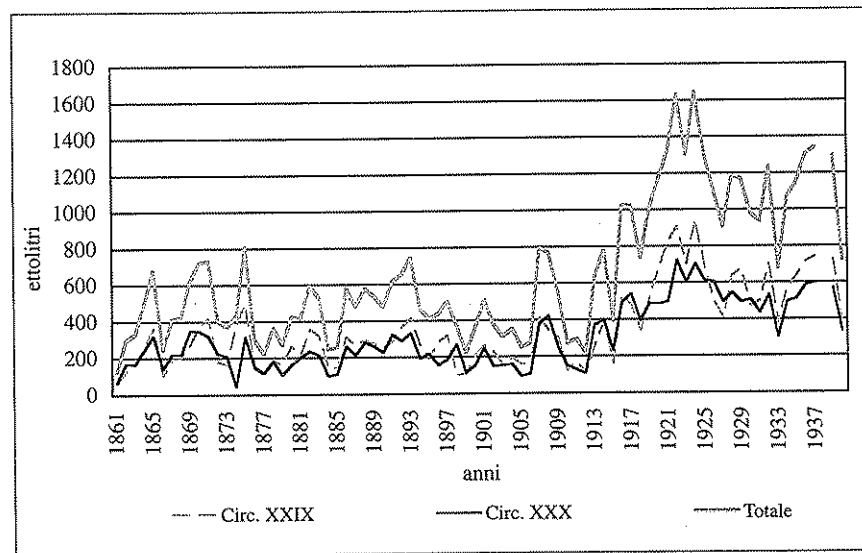


graf. 7 – Produzione di grano (1861-1940)

Nel primo ventennio dopo l'unità l'evoluzione tecnica è piuttosto modesta e lo strumento di lavoro principale resta il "perticaro", anche se fanno una timida comparsa gli aratri "a volta orecchio" (Bordoni e Dombasle), gli erpici e le falciatrici<sup>22</sup>. Nei poderi di piccole dimensioni si preferisce far ricorso alla vanga, che garantisce maggiore precisione. Anche se le attrezzature si perfezionano, consentendo lavorazioni più profonde, il patto mezzadrile, che pone gli oneri d'acquisto di alcuni strumenti anche a carico del colono, non favorisce l'inno-



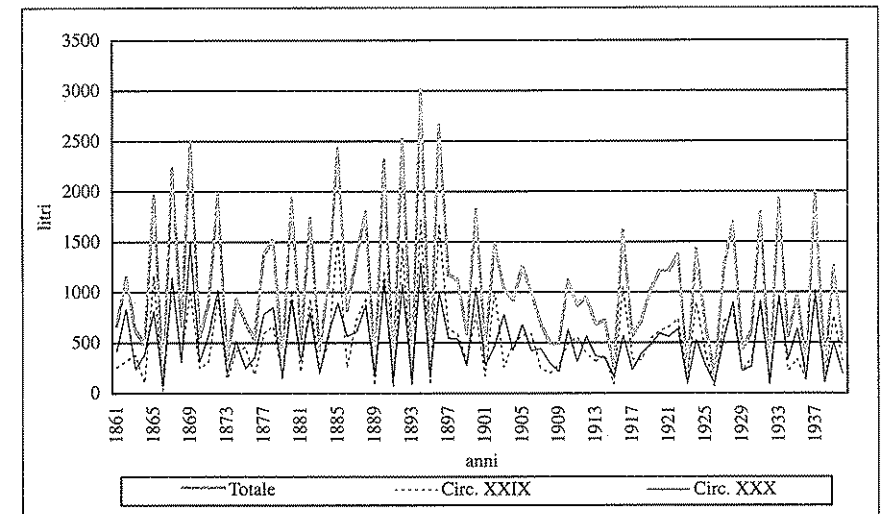
graf. 8 – Produzione di mais (1861-1940)



graf. 9 – Produzione di vino (1861-1940)

vazione<sup>23</sup>. La razionalizzazione degli avvicendamenti agrari rimane a lungo lo strumento favorito per incrementare la produttività, con investimenti contenuti, senza grossi rischi e ostacoli. Vengono così introdotti progressivamente nuovi sistemi di rotazione, da quella sessennale, già dal 1880, fino, nella prima metà del Novecento, a quelle settennali, novennali e decennali, con risultati apprezzabili. Benché incompleti, i dati relativi alle superfici coltivate a grano dimostrano che solo nel corso del Novecento, in concomitanza con la diffusione dei concimi chimici, si ottengono incrementi significativi di produttività<sup>24</sup>. Le principali varietà seminate tra fine dell'Ottocento e l'inizio del Novecento sono: il "Rieti", considerato tra le qualità migliori, il "Carosello", che garantisce elevata resistenza alla ruggine con discreta produttività, e il "Gentil Rosso", adatto ai terreni argillosi di collina, poi rimpiazzato dal "Frassineto", che meglio si adatta alle caratteristiche delle colline marchigiane (grazie alla semina tardiva e alla maturazione precoce)<sup>25</sup>.

Una delle ragioni del miglioramento delle rese e dei raccolti nel corso del tempo, va senz'altro individuata nei progressi compiuti nella selezione del seme da grano. Le seminatrici meccaniche si diffondono solo dopo la prima guerra



graf. 10 – Produzione di olio (1861-1940)

mondiale, sebbene un fautore della meccanizzazione, il gerente Ceccacci, già da anni prima ne aveva stimolato l'acquisto collettivo da parte della Cattedra ambulante di agricoltura di Ancona, calcolando una possibile economia di 200 quintali di seme ogni 1000 ettari<sup>26</sup>.

Un'analisi di tipo più strettamente quantitativo, rivela l'incremento della produzione cerealicola, favorito dall'aumento del prezzo del grano dopo l'unità. Questa tendenza stimola l'allargamento della superficie coltivata a grano, anche per soddisfare le esigenze della popolazione in crescita<sup>27</sup>.

Nel 1880 iniziano a manifestarsi gli effetti della concorrenza dei grani russi e americani. Per tutti gli anni Ottanta e Novanta, nonostante l'introduzione di provvedimenti di stampo protezionistico, i prezzi si mantengono mediamente su livelli bassi e solo con l'inizio del secolo e con l'abolizione del dazio doganale, si intravedono segnali di una timida ripresa. Proprio durante la lunga crisi si verificano importanti passi in avanti sulla via della modernizzazione e della ristrutturazione colturale. Si nota comunque un incremento costante, anche se non particolarmente rapido, delle quantità prodotte fino all'inizio del Novecento.

Questo andamento non deve meravigliare visto che, nel sistema mezzadrile, spesso si cerca di compensare le condizioni commerciali negative con un guadagno in termini di quantità<sup>28</sup>. È nel 1893 che la commissione amministratrice formula la ricetta per contrastare quella che viene definita come «l'incalzante concorrenza dei prezzi delle derrate», alla quale conviene resistere «vigilando con la maggior cura dell'azienda e la massima economia delle spese»<sup>29</sup>. Proprio la necessità di ridurre i costi incoraggia l'adozione dei macchinari. L'introduzione delle trebbiatrici meccaniche, ad esempio, consente di realizzare non solo economie nelle spese, ma anche di ridurre l'intervallo di tempo tra la mietitura e l'immagazzinamento, abbassando così il rischio di danni o furti del frumento rimasto nei campi<sup>30</sup>.

La reazione della proprietà alla crisi è, quindi, molto più dinamica di quanto ci si aspetterebbe in considerazione della natura istituzionale dell'azienda e di un contesto pieno di rigidità. La capacità di adattamento si riscontra nel mutamento della composizione delle produzioni (con un calo del mais e una crescita delle colture specializzate) e nel ruolo attivo che il gerente agricolo Ceccacci assume nel sostenere le innovazioni, concedendo i terreni dell'azienda, verso la fine del XIX secolo, per attuare diverse sperimentazioni di nuovi macchinari e strumenti (come seminatrici, trebbiatrici, erpici, trinciaforaggi e aratri in ferro)<sup>31</sup>. Il

gerente, nel 1891, nota come «le migliorie con tanti sacrifici introdotte nella posidanza rustica, ci permettono di sentire meno degli altri gli effetti negativi delle cattive annate che si percorrono».

Come confermano i dati relativi ai prezzi e alle quantità prodotte, solo dopo il 1911 si può parlare di svolta rispetto al periodo precedente. Uno degli aspetti sorprendenti di questo momento storico è la crescita produttiva che si verifica negli anni del primo conflitto mondiale, se si esclude la flessione del 1915, primo anno di guerra. Le Marche sono una delle poche regioni nelle quali la produzione non risente dell'evento bellico. Questo dimostra che la diffusione delle nuove attrezzature e l'accentuata presenza di donne tra le forze direttamente impegnate nei lavori agricoli, hanno consentito di mantenere sostanzialmente inalterata la produttività dei fondi<sup>32</sup>. L'amministrazione contribuisce a questo risultato ottenendo di poter utilizzare i militari dislocati nelle vicinanze e i prigionieri di guerra per eseguire i lavori agricoli più impegnativi<sup>33</sup>.

A partire dagli anni Venti registrano incrementi significativi della produzione, sospinti dall'aumento del prezzo del grano. Nel 1939 la produzione tocca il record assoluto con oltre 6000 quintali di parte padronale<sup>34</sup>. Per la prima volta, i ricavi mediamente crescono, nonostante una tendenza al ribasso dei prezzi medi nel decennio 1930-1940. Ciò è reso possibile dalla marcata crescita della produzione cerealicola stimolata dalla politica autarchica messa in atto dal regime (la «battaglia del grano»). Di fatto, però, nel periodo fascista il quadro agricolo non cambia.

I fattori che hanno pesato in modo rilevante in questa crescita della produzione sono da ricercare principalmente nella meccanizzazione, nella quale l'azienda dimostra di essere all'avanguardia, nell'incremento sensibile dell'uso dei concimi chimici, nell'adozione di rotazioni più razionali e di qualità di seme selezionato più resistenti e produttive e, infine, nella migliore utilizzazione del fattore produttivo più elastico e a buon mercato, cioè il lavoro colonico. Non a caso, in questo periodo, si frazionano i poderi più grandi (di oltre 20 ettari), intensificando, in questo modo, l'apporto di lavoro<sup>35</sup>. Così si realizza un cambiamento senza rotture con il passato e con la consolidata tradizione mezzadrile, superando spesso l'ardua questione di reperire adeguate risorse finanziarie.

Il vino, in quest'azienda, ha un'importanza maggiore dell'olio e tende, nel tempo, a superare il peso economico della coltura del mais. La coltivazione della vite, realizzata, almeno nel XIX secolo, quasi esclusivamente con il sistema dei filari associati alle normali colture erbacee, nonché la promiscuità dei



vitigni rendono impossibile la produzione di vini di buona qualità. La riduzione del prezzo del grano e la crisi dell'industria vinicola francese, colpita dalla fillossera, favoriscono, a partire dal 1880, l'espansione della viticoltura. Anche la coltura dell'ulivo conosce una fase di forte sviluppo.

Si prospetta pertanto l'incremento del numero delle viti e degli ulivi, dato l'aumento della rendita che si ottiene senza alterare l'economia dei fondi. La vigna specializzata si estende fino ad arrivare agli oltre 18 ettari del 1893, mentre sono 476,7 gli ettari nei quali la vite si alleva a filoni. La viticoltura resta redditizia anche verso la fine del XIX secolo. La politica protezionistica adottata in gran parte dei paesi europei, infatti, offre minori sbocchi alle produzioni di vino e olio. In ogni modo l'azienda punta decisamente a continuare l'opera di miglioramento qualitativo del vino, introducendo nuove tecniche e altre attrezzature<sup>36</sup>. Gli amministratori sono consapevoli che è possibile migliorare la commercializzazione solo confezionando vini con metodi razionali e qualità costanti.

Nel 1907 la vigna specializzata raggiunge i 38,4 ettari<sup>37</sup>. Le viti sono tenute con il sistema Guyot che, grazie alla potatura bassa, migliora l'assorbimento degli elementi nutritivi dal suolo. Negli anni successivi la fillossera compare nel territorio di Senigallia, distruggendo prima le viti dei vitigni specializzati, poi le altre a coltura promiscua. La ricostruzione su piede americano e l'introduzione di viti qualitativamente migliori, rappresentano l'occasione per razionalizzare questa coltura<sup>38</sup>.

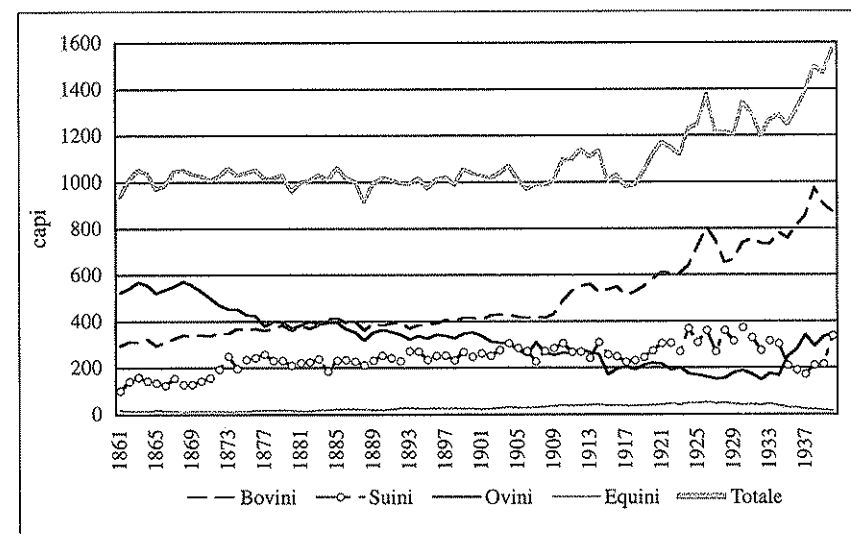
Nel 1922 e nel 1924 si toccano le punte massime di crescita produttiva con oltre 1600 ettolitri di vino di parte padronale. Nonostante la flessione produttiva, nel periodo successivo il livello qualitativo del prodotto continua ad aumentare con l'utilizzazione di anidride solforosa e di fermenti e con la crescita della vigna specializzata, che arriva a 48 ettari nel 1940<sup>39</sup>.

L'evoluzione delle spese dimostra la crescita del settore. L'aumento della produzione vinicola, sospinta fino alla metà degli anni '20 da una domanda in continuo sviluppo, è attribuibile però più ad innovazioni labour-intensive, con i miglioramenti delle tecniche di lavorazione, che al maggior impiego di macchinari. Nel periodo seguente la viticoltura sembra entrare in una fase involutiva, legata all'acuirsi della politica autarchica ed in parte all'andamento negativo dei prezzi e al carico fiscale che grava sul vino. Malgrado questo, l'attività enologica rimane un settore di assoluto rilievo nell'economia aziendale.

Di minore interesse, ma non trascurabile, è la produzione di fava, mentre le

altre leguminose, fagioli, ceci e cicerchie, utilizzate sia per l'alimentazione, sia per il rinnovo dei terreni, danno un modesto contributo alla composizione della rendita complessiva. Molto importante è, invece, l'allevamento, che rappresenta una voce di entrata significativa, non solo per il commercio di bovini, ovini, suini ed equini, ma anche per i prodotti derivati, tra i quali, principalmente, lana, latte e formaggi. L'aumento della superficie a prato artificiale e l'accresciuta disponibilità di foraggi contribuiscono in maniera decisiva all'incremento del numero di capi esistenti nell'azienda.

Nel sistema locale il bestiame, che costituisce una delle voci più importanti nell'economia mezzadrile, è diviso a metà tra proprietario e colono. I bovini servono come forza trainante per gli attrezzi pesanti e, almeno per tutto l'Ottocento, hanno limitate attitudini alla produzione di carne. Gradualmente, nel corso del Novecento, si assiste al processo di sostituzione del bestiame "da lavoro" con quello "da reddito"<sup>40</sup>. L'aumento del valore del patrimonio zootecnico si accompagna all'incremento del commercio. Questo spinge l'amministrazione a interessarsi alla selezione degli animali affidando, nel 1909, all'agente Pacifico Rosati la cura del bestiame padronale e colonico. A lui si devono i progressi di quegli anni<sup>41</sup>.



graf. 11 - Movimento complessivo del capitale bestiame (1861-1940)

La crescita non riguarda allo stesso modo tutte le specie. Infatti, l'allevamento bovino aumenta la propria importanza nel tempo a scapito di quello ovino, certamente meno redditizio<sup>42</sup>. Anche l'allevamento dei suini mostra qualche sviluppo nel lungo periodo, sebbene la tendenza alla crescita risulti poco accentuata. Il numero di equini rimane, data anche la scarsa importanza attribuita a questo tipo d'allevamento, sostanzialmente stabile. Nel complesso il patrimonio zootecnico dell'azienda si mantiene pressoché costante fino all'inizio del secolo. Il periodo di maggiore crescita è, invece, quello precedente e successivo alla prima guerra mondiale<sup>43</sup>.

La crescente presenza di gelsi testimonia l'importanza che la proprietà e gli stessi coloni attribuiscono all'allevamento dei bachi da seta. Per incrementare la sericoltura vengono ristrutturate molte case coloniche, al fine di realizzare appositi locali da adibire a bigattiera. A partire dalla metà del XIX secolo l'allevamento del baco da seta, che nelle Marche ha origini antiche<sup>44</sup>, conosce una fase di grande crescita grazie all'adozione di tecniche più moderne e di maggior resa. La crescita produttiva risulta notevole in coincidenza con il periodo di crisi cerealicola. Nonostante le difficoltà incontrate dall'industria serica nel corso del Novecento (dovute principalmente alla concorrenza di altri paesi e allo sviluppo di nuove fibre tessili) la bachicoltura conserva a lungo la sua posizione di rilievo all'interno delle pratiche agricole mezzadrili. Essa costituisce, infatti, una fonte tradizionale di reddito che non può essere facilmente rimpiazzata. Certamente di minore consistenza sono, invece, le produzioni di lino e canapa<sup>45</sup>. Anche la produzione di ortaggi, realizzata in piccoli appezzamenti suburbani, viene intensificata all'inizio del secolo<sup>46</sup>.

Solo alla fine dell'Ottocento si avvia la sperimentazione, inizialmente in pochi poderi, della barbabietola, incentivata dalla presenza della "Società Ligure Lombarda"<sup>47</sup> che gestisce uno zuccherificio a Senigallia. I primi risultati, poco incoraggianti, non bloccano la produzione, che viene sostenuta attivamente dal locale Comizio agrario, dalla Cattedra ambulante d'agricoltura e dal comune di Senigallia a scopi occupazionali.

Le ragioni che hanno portato all'insuccesso di questo primo tentativo di sviluppare la coltivazione della barbabietola da zucchero vanno cercate, principalmente, negli elevati costi di produzione, nella sperequazione di rapporti tra industria saccarifera e produttori e, soprattutto, nell'insufficienza di indirizzi e di informazioni tecniche in grado di far compiere al settore quel progresso che solo alla fine degli anni Trenta si comincerà a intravedere<sup>48</sup>.

L'esperienza della bieticoltura si rivela comunque positiva. Infatti, la coltivazione migliora il terreno sia fisicamente, a causa delle lavorazioni, sia chimicamente, a causa delle concimazioni richieste dalle barbabietole. La rotazione se ne avvantaggia, poiché l'anno successivo si ottiene un miglior raccolto di frumento. L'utilizzo delle polpe e delle melasse come alimento del bestiame ha poi un effetto positivo indiretto difficilmente quantificabile, ma certamente importante sull'incremento del patrimonio zootecnico.

Un'altra coltura industriale, quella del tabacco, ha una sorte decisamente meno fortunata. Iniziata nel 1914, la sperimentazione non dà esiti favorevoli, tanto da essere del tutto abbandonata alla fine del primo conflitto mondiale. L'apicoltura, che si sviluppa all'inizio del secolo, rappresenta un'industria agricola di modeste dimensioni se paragonata con altre produzioni, ma che riesce comunque a garantire discreti rendimenti dato che comporta una spesa relativamente contenuta.

Questo quadro conferma la complessità delle produzioni di una grande azienda agraria, ma anche il compromesso che all'interno del patto mezzadrile si cerca di raggiungere tra le esigenze del colono, il quale è portato ad aumentare la coltivazione dei prodotti che gli garantiscono il sostentamento quotidiano e i riparti più favorevoli, e quelle del concedente che, invece, tende a favorire i prodotti che ritiene più remunerativi in relazione alla richiesta del mercato<sup>49</sup>.

6. *La gestione economica e finanziaria.* L'incremento della rendita, nel periodo che arriva fino al 1873, conferma come l'unificazione italiana e la generale riduzione o l'abolizione dei dazi, nonché l'evoluzione dei trasporti, ampliando i mercati interni ed esteri, abbiano indubbiamente agevolato la commercializzazione dei prodotti<sup>50</sup>. La crescita della rendita va ricollegata anche alle migliori conoscenze tecniche e scientifiche. Si incrementa l'uso dei concimi, ma ancora scarsi sono i risultati nella soluzione dei problemi legati alle malattie delle piante. Proprio gli effetti negativi legati a queste ultime e l'andamento climatico sfavorevole possono determinare, come avviene ad esempio nel 1865, forti flessioni nelle produzioni principali che, a loro volta, si riflettono pesantemente sulla rendita.

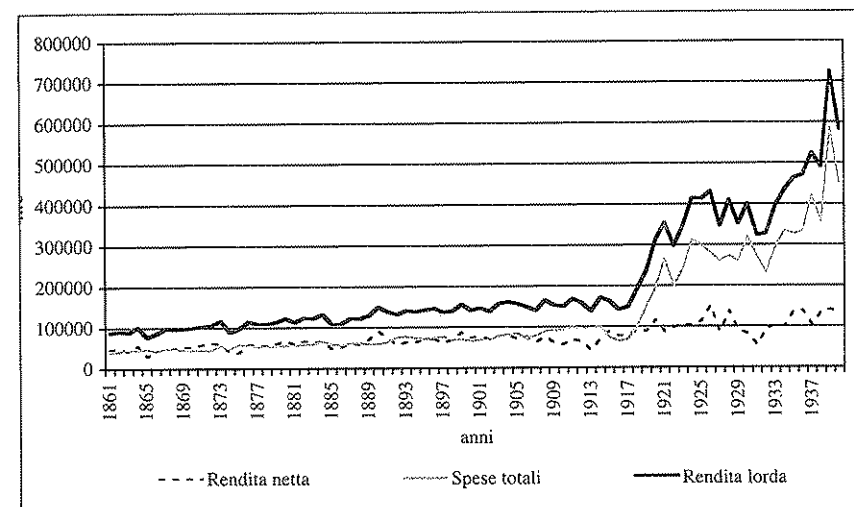
Le spese totali crescono in modo lento e pressoché costante per tutto il XIX secolo. La curva della rendita netta non viene influenzata se non in modo marginale dal volume delle spese, perciò il risultato economico dipende, in misura

determinante, dal valore della produzione ed in particolare da quella del grano e dall'allevamento del bestiame. La staticità delle spese potrebbe essere giustificata dalla pressione fiscale gravante sulla proprietà fondiaria, ma principalmente è lo stesso sistema di conduzione mezzadrile che, se da un lato favorisce la stretta collaborazione e partecipazione ai risultati favorevoli e sfavorevoli, dall'altro non incentiva il miglioramento delle colture e degli allevamenti, in quanto gli eventuali benefici vengono equamente divisi. Solo a partire dal periodo che coincide con il primo conflitto mondiale, le spese totali seguono con decisione le variazioni del reddito e, quindi, sembrano diventare una variabile importante per la determinazione della rendita agricola netta. In questa fase, infatti, l'uso di concimi, anticrittogamici, sementi selezionate e macchinari migliora la redditività dei fondi, pur comportando un crescente impegno economico.

Gli anni che vanno dal 1873 al 1896 (noti come il periodo della "lunga depressione") vengono superati dall'azienda, oltre che con il rallentamento delle spese, grazie al ridimensionamento di certe colture e degli allevamenti poco redditizi (come il mais e gli ovini, mentre si aprono nuove e favorevoli prospettive per le produzioni di qualità: seta, ortaggi, vino e olio) e con la razionalizzazione dei metodi di coltivazione (nuove rotazioni ed incremento delle foraggiere). Ma va sottolineato il progressivo impoverimento dei contadini, a cavallo tra '800 e '900, con la cosiddetta "valvola di sfogo" rappresentata dall'emigrazione. Essa coinvolge, in modo meno drammatico rispetto a quanto avviene in altre zone, anche i coloni dell'azienda. Alla fine del secolo la situazione finanziaria di essa è ancora buona, visto che l'amministrazione ha capitali da investire e concede mutui al tasso del 5% annuo, in particolar modo a coltivatori della zona. Lo stesso fondatore aveva previsto nello statuto, in contrasto con la normativa sulle istituzioni di beneficenza, la possibilità di concedere mutui ipotecari a termine, volendo forse con ciò, oltre che favorire il finanziamento dell'ente, anche iniziare una modesta pratica di credito fondiario nella sua città<sup>51</sup>.

Anche la rendita netta cresce nel corso del XIX secolo (in particolare nel 1880 e nel 1890), ma restano comunque, indipendentemente dalle lente trasformazioni che iniziano a prendere corpo, le debolezze della struttura agricola dovute a un insieme di fattori che hanno agito in stretta connessione e in modo interdipendente determinando un andamento economico non sempre favorevole. L'opera di ammodernamento svolta da varie istituzioni agrarie ha un'influenza positiva, ma almeno all'inizio i risultati sono modesti. L'inadeguata disponibilità di attrezzature costituisce un'ulteriore limitazione, nonostante nell'azienda l'uso

di macchinari nelle operazioni agricole, all'inizio del secolo, non sia inferiore a quello di altre aziende marchigiane di analoghe dimensioni<sup>52</sup>. Nel periodo fascista lo sviluppo della meccanizzazione agricola, largamente diffuso in Europa, sembra trovare un ostacolo nella politica autarchica tesa a limitare le importazioni di carburanti e macchine. Un altro elemento negativo può essere rintracciato nella mancanza, per tutto il XIX secolo, nello scarso sviluppo di strutture organizzative volte ad un più razionale approvvigionamento e alla più remunerativa commercializzazione dei prodotti (come si è visto, ad esempio, per il vino)<sup>53</sup>. La difficoltà a reperire credito a condizioni vantaggiose non permette di dilatare eccessivamente il momento in cui si realizzano le entrate<sup>54</sup>.



graf. 12 - Rendita lorda, netta e spese totali, in lire del 1913 (1861-1940)

Nel corso del '900 le rese del grano raggiungono livelli tra i più alti dell'Italia centrale e le rendite lorde padronali ammontano nel 1906, in media, a 130-140 lire per ettaro, raddoppiando rispetto alla metà del XIX secolo (78-80 lire)<sup>55</sup>. Malgrado gli incrementi di produttività, ottenuti con l'intensificazione del lavoro colonico e attraverso l'introduzione di innovazioni semplici, negli anni che precedono la prima guerra mondiale, la situazione economica e finanziaria dell'azienda subisce un netto peggioramento. Infatti, le spese, che passano da

una media annua di circa 50.000 lire nel decennio 1878-1887 a 60.000 lire nel decennio 1898-1907, nel solo periodo 1908-1913 raggiungono la cifra di oltre 88.000 lire.

Questo incremento non trova riscontro nell'andamento delle entrate nette, che nel decennio 1898-1907 sono, in media, di 61.000 lire l'anno, mentre nel periodo 1908-1913 scendono a 57.332. Ciò è tanto più grave se si considera, come rileva Luigi Zerbini in una relazione del 1917 compilata per valutare i terreni in vista di un possibile affitto, la necessità di nuove piantagioni e di riparazioni radicali ai fabbricati colonici, molti dei quali sono privi d'acqua potabile e di concimaie razionali. In ogni modo l'aumento dei crediti dell'Opera Pia verso i coloni è in gran parte garantito dal capitale bestiame e le ingenti spese sostenute dal gerente Ceccacci fino a quel momento, hanno accresciuto il patrimonio aziendale, migliorandone la capacità produttiva e le prospettive future (come l'ampliamento delle stalle che favorirà il commercio del bestiame).

Molti proprietari terrieri e persino alcuni industriali si interessano all'affitto, che non riesce a concretizzarsi, di una così rilevante azienda ritenuta evidentemente un buon investimento, oltre che un bene rifugio. Tra i possibili affittuari figura anche Paolo Soprani, artefice dello sviluppo della fisarmonica marchigiana<sup>56</sup>, il quale come altri imprenditori nella regione, non dimentica le proprie origini contadine e continua a mantenere uno stretto legame con l'agricoltura<sup>57</sup>.

Nel periodo successivo al primo conflitto mondiale, al fine di migliorare il reddito ottenuto dai poderi, si cerca di praticare una coltura specializzata su più larga scala (ad esempio con la creazione di vitigni specializzati al posto degli alberi vitati), si provvede all'abbattimento di quasi tutte quelle piante, come olmi e querce, che, distribuite irregolarmente nei seminativi, ne impediscono una buona lavorazione, si introduce l'erba medica adottando rotazioni più razionali e s'incrementa il patrimonio zootecnico. Questi importanti cambiamenti, insieme alla crescita della meccanizzazione delle operazioni agricole e alla svalutazione della lira che favorisce le esportazioni, sono alla base degli ottimi risultati ottenuti nella prima metà degli anni Venti.

L'incremento dell'uso di anticrittogamici, testimoniato dalla diffusione presso ogni colonia di pompe irroratrici, e soprattutto lo sviluppo dei fertilizzanti chimici imprimono una svolta alla produttività aziendale. Se anche i fenomeni monetari hanno avuto la loro influenza, nel primo dopoguerra, si deve ritenere che lo slancio produttivo in questi anni sia stato notevole. In quelli seguenti la politica monetaria attuata dal regime fascista e il moltiplicarsi di provvedimenti

di stampo protezionistico creano una fase di ristagno economico che penalizza fortemente il reddito aziendale. Gli impegni di spesa contratti nel frattempo per accelerare il frazionamento dei poderi e il terremoto del 1930 portano verso una situazione di dissesto, per la quale si apre un periodo (1931-1932) di gestione straordinaria ad opera del Commissario governativo Rossi. Egli riesce, con un' oculata amministrazione, a risanare l'azienda in breve tempo, dato che la struttura di base rimane pur sempre solida.

Uno dei problemi maggiori che si ripropone anche per una grande azienda sufficientemente dotata di capitali, nel periodo di crisi economica alla fine degli anni Venti, è l'accesso al credito a condizioni vantaggiose<sup>58</sup>. Inoltre, grazie all'attenuarsi della pressione tributaria, alle agevolazioni governative<sup>59</sup> e alla liquidazione dei titoli del debito pubblico posseduti, già a partire dal 1933-1934 ci sono segnali di ripresa dalla grave crisi. Può così riprendere la progressiva opera di suddivisione dei poderi troppo estesi, avviata all'inizio del secolo, per migliorare l'intensità delle coltivazioni.

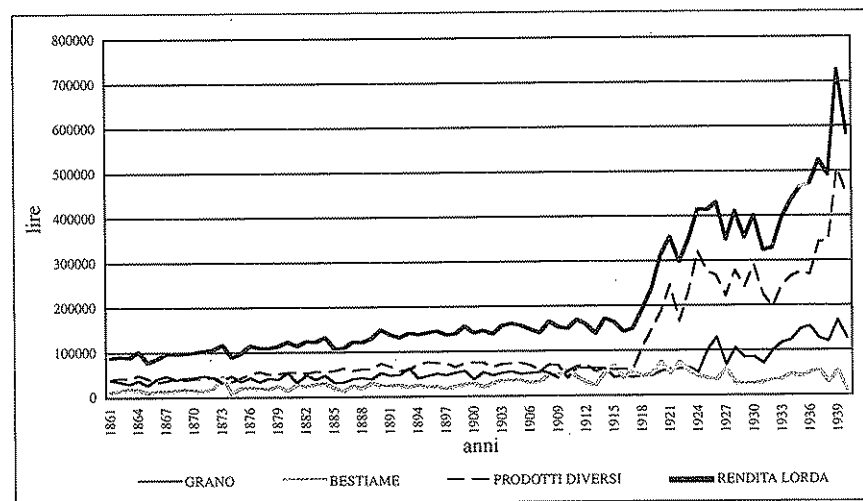
La politica autarchica attuata dal regime favorisce l'estensione delle colture cerealicole, ma, assorbendo una parte sempre crescente dei mezzi di produzione disponibili, crea forti difficoltà alle produzioni di qualità destinate in prevalenza all'esportazione (come ortaggi, frutta, seta, olio e vini di qualità). L'azienda familiare, con la piccola coltura, la mano d'opera abile e tradizionalmente esperta si sarebbe meglio conciliata con questi prodotti, piuttosto che estendere la coltivazione dei generi di massa (cereali, carni di seconda scelta, fibre tessili...), i quali hanno la loro sede migliore in altri paesi con dotazioni naturali ben diverse<sup>60</sup>. Anche il settore zootecnico ottiene utili modesti con le politiche di sostegno dei prezzi, data l'elasticità che caratterizza la domanda di carne in un paese come l'Italia.

La realtà microeconomica che è emersa sottolinea, al di là delle vicende congiunturali, l'elevata propensione all'investimento fondiario e la grande attenzione dell'ente per l'azienda agraria che costituisce il mezzo principale, se non l'unico, attraverso il quale sviluppare l'attività istituzionale secondo la volontà di Pio IX. Il contrasto che, in periodi di crisi, nasce tra le esigenze di allargare l'assistenza e la beneficenza nella zona di Senigallia e la volontà di migliorare la redditività e il capitale fondiario, si ricompone proprio in considerazione della stretta interdipendenza che lega l'Opera Pia e la sua azienda agraria, puntando sulla stabilizzazione della rendita netta nel tempo.

Per tutto il XIX secolo l'impiego relativamente modesto di capitali e, inve-

ce, la larga utilizzazione del lavoro colonico consente lo sviluppo della rendita senza un eccessivo impegno della proprietà. Con lo sviluppo tecnico e scientifico, l'esigenza di adeguare il capitale fondiario, l'aumento delle spese, la necessità di un più efficace controllo della gestione finanziaria<sup>61</sup>, impongono scelte strategiche importanti con la razionalizzazione produttiva, una maggiore attenzione alle fasi di approvvigionamento e di commercializzazione e alla struttura organizzativa dell'azienda.

In questo senso le decisioni degli amministratori sembrano essere largamente influenzate dall'andamento del ciclo economico, dagli indici di redditività delle produzioni, oltre che dalla grande attenzione verso la forza lavoro. Se in questo contesto la conduzione a mezzadria non sempre ha favorito l'adozione di scelte economiche ottimali e, certamente, non ha incentivato l'innovazione, d'altro canto bisogna riconoscere che la capacità di adattamento e l'elasticità offerti da questo tipo di conduzione, hanno consentito all'azienda, e agli stessi coloni, di superare i non pochi momenti di crisi attraversati dall'agricoltura tra XIX e XX secolo.



graf. 13 - Formazione della rendita lorda, in lire del 1913 (1861-1940)

Nel complesso l'azienda rispecchia abbastanza fedelmente il sistema agricolo marchigiano a cavallo tra i due secoli, all'interno del quale si trovano aree

a coltura intensiva, dove il mezzadro è in grado di realizzare risparmi non indifferenti (circondario di Senigallia), che si accompagnano ad esempi di introduzione precoce di innovazioni tecniche, accanto a situazioni, per la verità meno frequenti, nelle quali i coloni si trovano in posizioni economiche precarie e utilizzano ancora attrezzature e tecniche arcaiche. La definizione di "aurea mediocritas", quindi, si adatta tutto sommato bene alle condizioni dell'azienda agraria dell'Opera Pia Mastai Ferretti che, nonostante le difficoltà strutturali o congiunturali, riesce a sostenere uno sviluppo economico complessivamente equilibrato tra istanze sociali e obiettivi economici.

#### Note

1 D'ora in avanti l'archivio storico dell'Opera Pia Mastai Ferretti (Senigallia) verrà indicato con l'abbreviazione ASOPMF.

2 Per i caratteri dell'azienda agraria mezzadrile si rimanda a V. Bonazzoli e M. Moroni, *Economia dell'azienda agraria: il podere*, in S. Anselmi (a cura di), *Le Marche*, Torino 1987.

3 ASOPMF, cartella 38-40.

4 L'attuale Castelcolonna.

5 L'attuale Ostra.

6 La vicinanza al porto non va enfatizzata dato che, nell'arco di tempo considerato, esso è in decadenza dovuta sia alla progressiva marginalizzazione della regione, sia alla concorrenza di altri porti. Si veda in proposito S. Anselmi, *Adriatico: studi di storia secoli XIV-XIX*, Ancona 1991, pp. 351-365, e G. Monti Guarneri, *Annali di Senigallia*, 1961, che esamina i dati della fiera fino alla soppressione della franchigia nel 1869.

7 Come dimostra anche l'art. 35 dello statuto organico nel quale si afferma che «Non si potranno ammettere nel Pio Stabilimento un numero di cronici e fanciulle maggiore della sua rendita disponibile e di un prudente fondo di previdenza, depurati da tutte le passività».

8 Capo quarto, articoli 35 e seguenti.

9 L'attività amministrativa pur essendo svolta per tutta l'Opera Pia, di fatto viene posta interamente a carico dell'azienda agraria. Dal *Resoconto morale* del 1890 si evince che «non si è creduto di fare un riparto proporzionale di tale spesa».

10 Atti della giunta per l'inchiesta agraria e sulle condizioni della classe agricola (nota come *Inchiesta Jacini*), vol. XI, tomo II, Roma 1883, p. 460.

11 G. Pallanti, *Le fattorie dell'Ospedale di Santa Maria Nuova di Firenze fra XVI e XVII secolo*, in G. Coppola (a cura di), *Agricoltura e aziende agrarie nell'Italia centrosettentrionale (secoli XVI-XIX)*, Milano 1983, pp. 534 e ss.

12 S. Anselmi, *Mezzadri e terre nelle Marche*, Bologna 1978, p. 178.

13 S. Anselmi, *La famiglia del mezzadro marchigiano nell'Ottocento: dimensione dei ter-*

reni e forza lavoro, in *Mezzadri*, cit., pp. 122-127. L'*Inchiesta Jacini*, cit., al capitolo X afferma che: «Nella proporzione fra la famiglia colonica e il podere, è facile comprendere come non vi sia nulla di assoluto, non potendosi quella sempre accrescere o diminuire come si farebbe con i capi di bestiame», p. 589.

14 Tale relazione è stata ricavata dalla "Relazione descrittiva e stima dei fondi rustici, di proprietà particolare del conte Giovanni Maria Mastai Ferretti ora regnante Sommo Pontefice Papa Pio IX" del perito estimatore agronomo Ubaldo Fronzi, in vista della fondazione dello Stabilimento Pio nel 1857, più brevemente denominata stime o perizie "Fronzi", ASOPMF, s.p. (stanza del presidente).

15 Se da un lato questa rilevazione si presenta maggiormente analitica rispetto alla precedente, riportando numerose informazioni (date di nascita e di morte, matrimoni, emigranti o presenza di garzoni), dall'altro risulta parzialmente incompleta, in quanto in molti casi, indica solamente il numero di uomini, donne vecchi e bambini, senza specificarne l'età o la condizione civile. ASOPMF, s.p.

16 Questo andamento è confermato dalla media delle superfici dei poderi che dai 14,43 ettari del 1857 arriva ai 15,1 del 1905, passando per la punta massima di 15,39 del 1886.

17 E' un periodo di incremento della popolazione agricola nelle Marche dovuto al trend demografico positivo e alle migliorate condizioni igieniche e sanitarie; si veda in proposito E. Sori, *Modificazioni dell'aspetto territoriale: aspetti demografici ed economici*, in S. Anselmi (a cura di), *Economia e mezzadri: le Marche tra XV e XX secolo*, p. 198-212.

18 All'incirca nello stesso periodo la dimensione media dei terreni nella zona senigalliese è stata calcolata in 7,67 ettari: misura decisamente inferiore a quella dell'azienda agraria dell'Opera Pia Mastai. Si veda S. Anselmi, *Mezzadri*, cit., p. 123.

19 Il processo di frazionamento dei poderi viene realizzato in modo lento, secondo quanto emerge dagli atti e dai progetti elaborati dalla commissione amministratrice, perché implica notevoli investimenti (costruzione di nuove case, dotazione di capitale iniziale). In un periodo caratterizzato dalla crisi internazionale, aggravata a livello locale dal terremoto che colpisce Senigallia nel 1930, vengono sottratte ingenti risorse finanziarie a questa politica.

20 Si veda S. Anselmi, *Le Marche in età moderna*, in *Mezzadria e mezzadri*, Senigallia 1993, p. 29.

21 Stime Fronzi, cit., ASOPMF, s.p.

22 ASOPMF, inventari 1857 e 1877, s.p.

23 Si veda la "Descrizione e verifica delle migliori eseguite dal 1857 al 1872" redatta dal gerente Ceccacci nel 1873, ASOPMF, s.p.

24 Si veda G. Porisini, *Produttività e agricoltura: i rendimenti del frumento in Italia dal 1815 al 1922*, in *Archivio economico dell'unificazione italiana*, serie II, volume XVII, Torino 1971, pp. 255-257 (appendice sull'OPMF).

25 Si veda la relazione del 1935 di B. Tomei, direttore della Cattedra ambulante di agricoltura di Ancona, in occasione del XI concorso per la "Vittoria del grano", 1935, ASOPMF, cartella 335.

26 Lettere varie, ASOPMF, protocolli 1905-1913.

27 Si veda G. Pedrocchi, *Storia dell'agricoltura nelle Marche dall'Unità ad oggi*,

Cooperativa universitaria editrice, Urbino, pp. 17 e ss.

28 V. Bonazzoli e M. Moroni, *L'economia dell'azienda agraria: il podere*, cit., p. 534.

29 ASOPMF, *Relazioni sul consuntivo 1880-1893*, s.p.

30 F. L. Galassi, *Stasi e sviluppo nell'agricoltura toscana, 1870-1914*, in «Rivista di storia economica», n° 3, 1986, pp. 315-316.

31 Documenti vari, ASOPMF, cartella 29.

32 S. Pretelli, *Ferro, chimica e vapore*, in S. Anselmi (a cura di), *Marche*, cit., pp. 574-577.

33 La domanda viene inoltrata al ministero della difesa e al comandante del 93° reggimento di fanteria tramite il deputato di Senigallia Giovanni Bertini nel 1916. ASOPMF, protocollo 1916.

34 Nel 1937 l'azienda ottiene il 1° premio al IV Concorso nazionale del grano nella sezione per l'incremento della produzione unitaria, ASOPMF, protocollo 1937.

35 Si veda anche P. Sabbatucci Severini, *L'aurea mediocritas*, in S. Anselmi (a cura di), *Marche*, cit., pp. 213-214.

36 Sin al 1889 viene acquistato il primo torchio a leva multipla differenziata e nel 1894 la prima macchina pigiatrice-sgranatrice modello "Beccaro", ASOPMF, protocolli 1889 e 1894.

37 Si veda la relazione del consigliere A. Monti Guarneri, ASOPMF, 1908 s.p.

38 Si veda F. L. Galassi, *Stasi e sviluppo*, cit., p. 322. Tra le iniziative volte a sostenere il prezzo del vino si progetta, all'inizio del secolo, la costituzione di una società cooperativa denominata "Società enologica senigalliese" tra i proprietari della zona. ASOPMF, protocolli 1900-1905.

39 Come testimoniano i numerosi riconoscimenti ottenuti in diversi concorsi enologici: nel 1935 il vino Rosso Piceno dell'Opera Pia Mastai prodotto con uve di varietà sangiovese e montepulciano, ottiene il primo premio alla Mostra mercato dei vini delle Marche e negli anni successivi riceve diversi riconoscimenti in varie fiere a Siena, Bologna, Firenze e Bari., ASOPMF, Cartella "prodotti" 1935.

40 S. Pretelli, *Ferro, chimica e vapore*, cit., p. 586.

41 La crescita del bestiame nel corso del XX secolo si giova di provvedimenti legislativi tra i quali si possono ricordare, a livello locale, la riforma tributaria del 1906 con la quale il consiglio comunale di Senigallia istituisce un sistema di abbonamento alla tassa sul bestiame particolarmente favorevole per i proprietari., ASOPMF, protocollo 1906.

42 Nella seconda metà degli anni Trenta si inverte la tendenza alla riduzione dei capi di bestiame ovino, grazie anche al miglioramento dei prezzi della carne di agnello, della lana e del latte. Si veda ISTAT, *Sommario di statistiche storiche 1861-1965*, p. 112.

43 Per un approfondimento si rimanda a B. Ciaffi, *Il volto agricolo delle Marche*, Bologna 1953, pp. 411-420 e 431-433.

44 Si può far risalire anteriormente al XIV secolo, secondo G. Valenti Fiorelli, *Un'attività domestica nelle campagne marchigiane: la bachicoltura*, p. 34, in *Agricoltura Marche*, Urbino 1981, a cura di della redazione di «Proposte e ricerche».

45 Si veda B. Ciaffi, *Il volto agricolo delle Marche*, cit., pp. 319-321.

46 Si vedano in proposito le *Relazioni sul consuntivo 1900-1901*, ASOPMF, s.p.

47 Si veda P. Sabbatucci Severini, *Bieticoltura e industria saccarifera nelle Marche*, in R. Paci (a cura di), *Scritti in memoria di E. Piscitelli*, Padova 1982, p. 408.

48 G. Ronchi, *La bieticoltura marchigiana tra passato e avvenire*, Ancona 1985, pp. 9-10.

49 G. Pinto, *Ordinamento colturale e proprietà fondiaria cittadina nella Toscana del tardo medioevo*, in *Contadini e proprietari nell'Italia moderna*, Firenze 1979, pp. 223-277.

50 F. H. Hinsley (a cura di), *Storia del mondo moderno*, volume XI, Cambridge University Press, Roma 1970, pp. 9 e ss.

51 Si veda in proposito l'*Inchiesta Jacini*, cit., capitolo XIV, pp. 476 e ss., nonché G. Piccinini, *Il credito cooperativo, Banche e Casse rurali ad Ancona*, Urbino 1991, pp. 5-22 e 76-77.

52 Si vedano le relazioni sul consuntivo e gli inventari conservati presso l'ASOPMF.

53 Anche negli anni successivi le associazioni per la vendita collettiva (come la Federazione apistica italiana) e le cooperative di trasformazione restano relativamente poche rispetto ad altri paesi europei e a quanto accade in altre regioni settentrionali. M. Bandini, *Cento anni di storia agraria italiana*, Roma 1957, p. 71. Il Consorzio agrario di Ancona nasce nel 1897.

54 I principali istituti di credito delle Marche, tra i quali la Cassa di risparmio di Senigallia, concedono in netta prevalenza prestiti a breve termine, il che indica un settore economico che privilegia le migliorie che non implicano grossi investimenti. S. Anselmi, *Le Marche*, cit., pp. 98-99.

55 Nota del consiglio comunale che sottolinea le floride condizioni economiche dell'ente, il quale potrebbe mantenere un numero ancora più elevato di ricoverati se non fosse per la ristrettezza dei locali. ASOPMF, *protocolli* 1906-1907.

56 ASOPMF, *protocolli* diversi 1895-1917.

57 Si veda F. Amatori, *Per un dizionario biografico degli imprenditori marchigiani*, in S. Anselmi, (a cura di), *Le Marche*, cit., pp. 606-608.

58 I debiti contratti con diversi istituti di credito vengono convertiti, nel 1932, in un unico credito agrario di 900.000 lire con la Banca Nazionale dell'Agricoltura al tasso variabile del 6% (nel 1933 il TUS è del 4%).

59 Si tratta di contributi straordinari per la ricostruzione delle case coloniche e mutui a lunghissima scadenza a tassi agevolati. Si veda la relazione del commissario governativo Rossi (1932), ASOPMF, *protocollo* 1932.

60 Si veda M. Bandini, *Cento anni di storia agraria italiana*, cit., pp. 39-40.

61 L'art. 28 della legge del 17 luglio 1890 sulle Istituzioni pubbliche di beneficenza stabilisce che le somme da investire debbono essere impiegate in titoli del debito pubblico o in altri titoli emessi o garantiti dallo Stato. Le somme suddette possono tuttavia essere impiegate nel miglioramento del patrimonio esistente nei casi in cui risulti evidente la maggiore utilità di tale impiego, previa autorizzazione della Giunta provinciale amministrativa; cioè un controllo governativo, nel quale possono essere fatte valere le "superiori" esigenze di finanziamento del debito pubblico.

## Famiglia e impresa: il pastificio Buitoni di Sansepolcro tra Ottocento e primo Novecento

di Francesco Chiapparino

Esistono vari motivi di interesse per la storia della famiglia Buitoni e le attività industriali di cui essa è all'origine tra Otto e Novecento. Anzitutto, i Buitoni sono esponenti di sicuro rilievo di una borghesia imprenditoriale piuttosto rara nell'Italia centrale, specie se si escludono i grandi centri urbani o le aree costiere di tradizione mercantile. Un rilievo, questo, tanto maggiore se si considera che la loro fortuna imprenditoriale si snoda lungo oltre centocinquanta anni o quanto meno, considerando il periodo in cui controllano imprese di importanza non solo locale, per tutto un secolo. Più in generale, tuttavia, anche per questa loro longevità, i Buitoni costituiscono un caso per molti aspetti esemplare di quel capitalismo familiare che tanto peso ha nella vicenda economica italiana contemporanea e che però, laddove non si coniughi con altri aspetti specifici – i meccanismi di sviluppo della piccola impresa, ad esempio, o, in ambito molto diverso, l'intreccio di interessi delle grandi famiglie di questo secondo dopoguerra – finisce spesso col rivelarsi sfuggente e di difficile analisi<sup>1</sup>. Proprio per l'estraneità a simili ulteriori fenomeni e, in definitiva, per la sua "medietà", la lunga storia della famiglia, con i suoi innegabili successi imprenditoriali e con la stessa cessione dell'impresa alla multinazionale svizzera Nestlé che nel 1985 ne costituisce l'epilogo, traccia una parabola per molti versi significativa: all'interno di essa, infatti, i meccanismi di funzionamento della proprietà familiare sembrano costituire tanto un determinante fattore di successo, specie in un ambiente relativamente povero di capitali e di risorse imprenditoriali come quello umbro-toscano tra Otto e Novecento, quanto un forte limite, una volta venuti meno tali vincoli in epoca recente.

In questa sede, in particolare, ci si concentrerà sulla prima fase della storia della famiglia, quella più antica, che dalla nascita del pastificio di Sansepolcro arriva fino agli inizi di questo secolo. L'obbiettivo è in primo luogo di contribuire alla ricostruzione di una parte della vicenda imprenditoriale dei Buitoni,