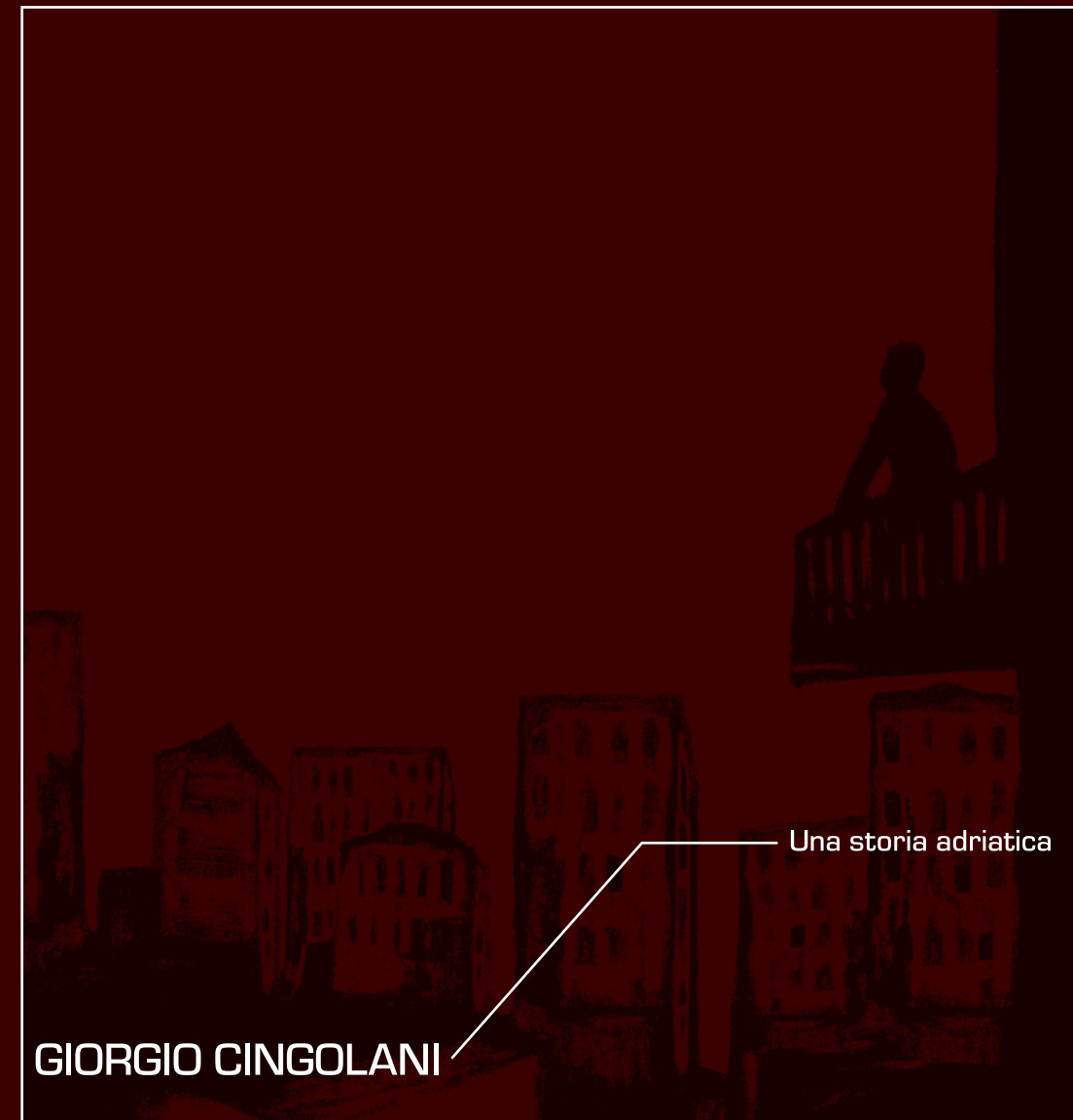
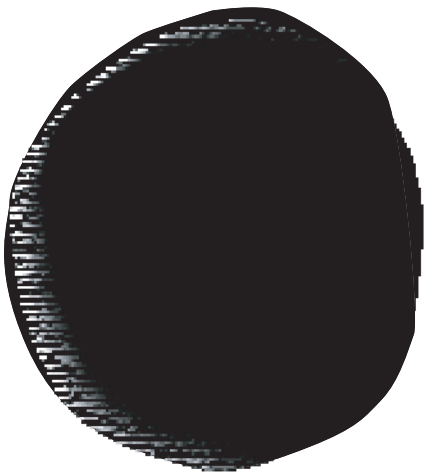


NAZIONE





Nell'estate del 1952 Goran Schildt e sua moglie, una coppia di coniugi svedesi, arrivarono in Adriatico con la loro imbarcazione Daphne. Era da alcuni anni che navigavano nel Mediterraneo, cercando qualcosa di più di una semplice vacanza e qualcosa di diverso dal bisogno di sole delle genti del Nord. Si trattava di dare un nuovo senso alla vita, dopo le terribili devastazioni che avevano segnato l'Europa nel corso del conflitto mondiale.

I ricordi e le impressioni di quel viaggio finirono in un fortunato libro nel quale l'autore descrive con viva emozione le due settimane di soggiorno a Dubrovnik, con la Daphne ormeggiata all'ombra di un grande platano, lungo il fiume Ombla. Dopo Dubrovnik, fu la volta di Trogir e di altre località della costa dalmata, nel tragitto che li avrebbe portati fino a Venezia, meta finale del loro viaggio. Navigando tra canali e ridossi, tra centinaia di isole e scogli che punteggiano la costa orientale dell'Adriatico, Schildt notò che a differenza dell'arcipelago greco, che è troppo poco frastagliato e privo quasi totalmente di isolotti,

la Dalmazia possiede un gran numero di isolotti di media grandezza, separati tra loro da lunghi stretti e da ampie insenature, che offrono la possibilità di gettare l'ancora [...] sia in rade ancora vergini e intatte, sia nei romantici porti delle piccole città, che offrono l'accesso a molti tesori della cultura e dell'arte mediterranea. - Dunque - l'arcipelago costiero è proprio in scala perfetta con le moderne barche a vela - e per - il navigante da diporto a vela, la felicità assoluta non è di questo mondo, finché non si arriva in Dalmazia.<sup>1</sup>



La descrizione della Dalmazia e dei suoi tesori è quasi un'elegia, seppur stemperata dal racconto delle difficoltà materiali in cui vivevano gran parte degli jugoslavi. Essendo tra i primi turisti stranieri che visitavano il paese in barca a vela dopo la nascita della Repubblica socialista, Goran Schildt e sua moglie furono dei precursori, perché interpretavano il viaggio per mare come ricerca spontanea di una nuova dimensione esistenziale in cui il sapere, la sincera disposizione nei confronti della natura, l'incontro con gli altri ne dovevano costituire l'essenza. E in Adriatico avevano trovato un ideale ambiente fisico e spirituale.

Dopo la crociera dei coniugi Schildt, tuttavia, ancora per molto tempo, le coste jugoslave non videro che rarissime imbarcazioni straniere. Negli anni del primo e del secondo Dopoguerra la Jugoslavia venne guidata da un regime totalitario che si connotava oppressivo e coercitivo; in questa temperie i turisti stranieri non ebbero vita facile, quasi sempre erano indesiderati, talvolta perfino considerati delle spie.

Con i primi anni Sessanta, tuttavia, lo scenario politico inizia a mutare. Sono gli anni del cosiddetto disgelo, in cui il regime perde i tratti più duri del periodo precedente, grazie al successo dell'ala progressista e meno dogmatica della Lega dei Comunisti. Tutto ciò porta una ventata di liberalizzazione in molti aspetti della vita pubblica: ai cittadini jugoslavi viene permesso di recarsi all'estero per ragioni di lavoro, mentre le frontiere si aprono ai flussi del turismo straniero, che diventa così una risorsa importante per l'economia nazionale. Lungo la costa e nelle isole sorgono campeggi e alberghi dotati di moderni confort, si moltiplica l'offerta di

camere private, ovunque si aprono ristoranti, negozi e connesse attività commerciali; sono anni di robusta espansione, in cui il turismo si integra con la cantieristica e con l'industria, che anche in Dalmazia si è insediata in alcuni centri. Tutto ciò segna un passaggio epocale, perché la regione si lascia definitivamente alle spalle una storia di secolare marginalità, arretratezza, carenza di vie di comunicazione e trova un posto tra le aree più sviluppate del paese.

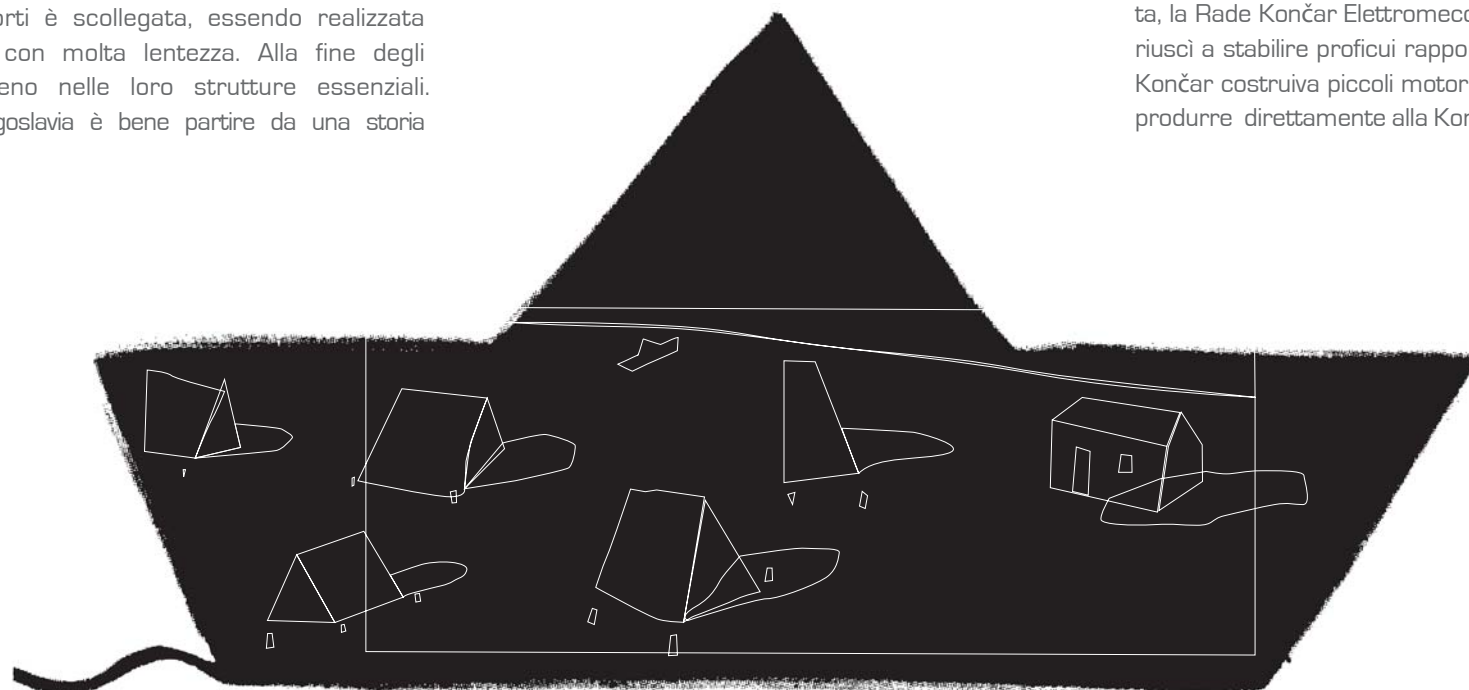
Delle ingenti risorse destinate alla costruzione di campeggi, alberghi e villaggi turistici non rimane nulla per il turismo nautico; l'indifferenza è probabilmente dettata da ragioni ideologiche: si pensa che siano solo i ricchi ad avere interesse a questo tipo di turismo, mentre gli jugoslavi posseggono solo piccole o piccolissime imbarcazioni. Lo sviluppo di tale turismo è infatti un fenomeno tipico di aree economicamente avanzate, contraddistinte dall'aumento e dalla diffusione del tempo libero, dalla crescente incidenza dei consumi da esso indotti e da più alti livelli di reddito disponibile. In questo quadro, una volta soddisfatti i bisogni primari e, in larga misura, anche quelli secondari, gli individui vanno alla ricerca di sensazioni nuove e di evasione. In Jugoslavia, dunque, si ritiene di concentrare le risorse disponibili verso altri settori dell'industria turistica, che offrono prospettive concrete e ritorni immediati. Tuttavia, nonostante ciò anno dopo anno aumentano le imbarcazioni straniere in arrivo lungo la costa jugoslava: gli italiani vengono via mare, d'estate, attraversando l'Adriatico, mentre i turisti dell'Europa continentale portano le loro imbarcazioni al traino, per poi sciamare per baie e ridossi.

Così tra gli anni '60 e '70 qualcosa cambia: due articolati progetti urbanistici, *Progetto per l'Adriatico meridionale* (1965) e *Progetto per l'Adriatico settentrionale* (1972), delineano le prospettive di sviluppo di tutta la costa, prevedendo la costruzione di alcuni porti turistici a Punat, sull'isola di Krk, e poi a Lussinpiccolo, a Zara, a Spalato e a Dubrovnik.

In gran parte si tratta di adattamenti e sistemazioni; forse solo il porto turistico di Punat si può assimilare per ampiezza, tipologia costruttiva e servizi offerti alle più avanzate marine del Mediterraneo. Tuttavia la realizzazione dei singoli porti è scollegata, essendo realizzata da altrettante società autogestite e i lavori procedono con molta lentezza. Alla fine degli anni '70, solo tre di questi risultano ultimati, perlomeno nelle loro strutture essenziali.

Per raccontare i successivi sviluppi del turismo nautico in Jugoslavia è bene partire da una storia individuale. Il personaggio in questione è Veljko Barbieri. Nato a Makarska nel 1929, Barbieri era figlio di un esponente dell'alta borghesia cittadina, Lino Barbieri, che possedeva una farmacia con annessa profumeria e drogheria ed aveva ricoperto l'incarico di sindaco della sua città per alcuni anni. Dalla loro bella casa, Vila Beata, che dominava tutta la baia di Makarska di fronte alla quale si stagliano le isole di Brac e Hvar, Veljko aveva iniziato ad amare il mare e ad apprendere i primi rudimenti della navigazione a vela sulla barca di famiglia, la Maca.<sup>2</sup>

Ma erano gli anni difficili della guerra e al giovane Barbieri non venne concesso l'agio di un'adolescenza dorata, come il suo rango avrebbe permesso: nel 1944, all'età di sedici anni, aveva aderito alla lotta di liberazione nazionale unendosi ai partigiani di Tito. Una volta terminato il conflitto, era poi entrato all'Accademia militare, frequentando l'università fino al '57, quando aveva lasciato definitivamente la marina e la carriera militare. Dismessa l'uniforme, il primo impiego era stato alla Jugobanka di Belgrado, ma si era trattata di una breve, seppur significativa, esperienza; nel 1960, all'età di trentadue anni, era entrato alla Rade Končar



DANILO COGNINI, 2008  
Elaborazione al computer

di Zagabria, dove già lavorava un suo amico di lunga data, Ante Marković.

In quegli anni, la Rade Končar era un grande kombinat industriale con più di duecentomila occupati, che costruiva dalle locomotive alle centrali per la produzione di elettricità. Grazie alla politica di Tito di amicizia e di collaborazione con i paesi del Terzo mondo, l'azienda aveva ottenuto importanti commesse in Asia e Africa, dove aveva costruito dighe e centrali sia termiche che idroelettriche.

Alla fine degli anni '60 il giovane Veljko venne mandato a Milano per seguire le attività di una consociata, la Rade Končar Elettromeccanica. Era il periodo della grande espansione economica italiana ed egli riuscì a stabilire proficui rapporti commerciali con aziende come la Zanussi e la Castor, per le quali la Končar costruiva piccoli motori elettrici. Proprio da queste collaborazioni industriali nacque l'idea di far produrre direttamente alla Končar elettrodomestici: da lì a poco sorsero in Jugoslavia nuovi stabilimenti per la produzione di cucine, scaldabagni, frigoriferi.

Barbieri si guadagnò l'appellativo di *technomenadžer*, che potremmo tradurre come tecnocrate, definizione che nella Jugoslavia di quel periodo, ma lo stesso si può dire per gli altri paesi comunisti, aveva una vaga connotazione denigratoria, poiché identificava dirigenti di aziende di stato, solitamente economisti, ma anche ingegneri o altri professionisti, che erano stati selezionati per le loro competenze e non per meriti politici, anche se è evidente che non erano invidiati al regime. A coniare il termine era stato probabilmente "l'apparato", che di solito non accettava scelte esterne, in un sistema in cui valeva il primato della politica, e quindi del partito unico, sull'economia.

Accade dunque che grazie al lavoro di Barbieri e di Marković (quest'ultimo nel frattempo era stato nominato direttore generale), la Končar divenne un'azienda di successo, uno degli esempi di innovazione e capacità del modello jugoslavo.

Sono gli anni '70 e a Milano Barbieri stringe nuovi rapporti amicali, condividendo la vita della bella società: frequenta la riviera ligure, soprattutto Rapallo e Chiavari,

e la Costa Smeralda, dove il principe Aga Khan, sta costruendo il marina di Porto Cervo. In Italia è un periodo di travolgente sviluppo per la nautica da diporto che significa turismo e posti di lavoro, e a Barbieri non sfugge che anche il suo paese otterrebbe vantaggi economici se investisse in questo ramo dell'industria turistica: oltretutto la Jugoslavia si presenta come un ambiente fisico ideale per il turismo nautico con i suoi seimila chilometri lineari di costa comprese le isole, circa mille tra isole e scogli, e circa settecento baie, porti e porticcioli.

Insieme al progettista francese Finot e ad altri amici, Barbieri elabora un primo progetto che prevede la costruzione di dodici porti nautici lungo tutta la costa; l'idea è di realizzarne alcuni in baie naturali, soprattutto sulle isole, altri in città, mentre un terzo tipo, con le caratteristiche di centri tecnici per la manutenzione delle imbarcazioni, nei pressi di cantieri specializzati. La bozza di progetto, un *feasibility study*, contenente i risultati finanziari attesi, viene presentata in diverse sedi politico-istituzionali. L'idea, pur buona, rimane tuttavia sulla carta: forse i tempi non sono ancora maturi o forse sono ancora forti le pregiudiziali ideologiche.

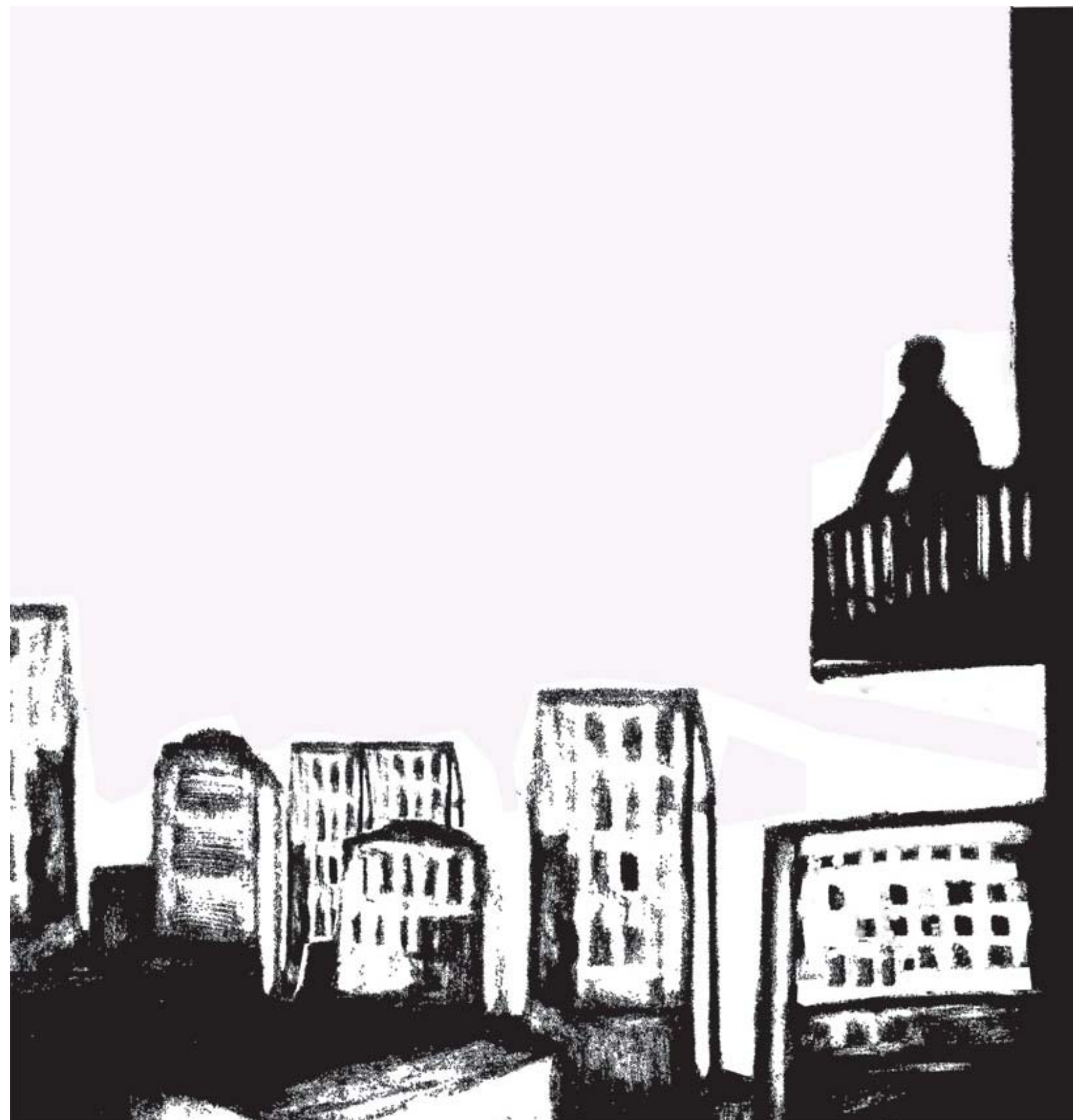
Alcuni anni dopo, però, il contesto generale muta sensibilmente. Mentre l'influenza della Lega dei comunisti nella società jugoslava si indebolisce e nuove voci, spesso svincolate dalle gerarchie di partito, iniziano a far crescere nuove istanze, si accentuano i rapporti e l'integrazione con l'Italia e i paesi occidentali, soprattutto da parte della Dalmazia.

Così quel progetto, concepito intorno alla metà degli anni '70, torna di attualità nel 1982, grazie all'elezione di Ante Marković a presidente del Consiglio esecutivo

del Parlamento croato, in pratica, capo del governo della Repubblica di Croazia. La situazione in tutta la Jugoslavia è invero disastrosa: iperinflazione, bassa produttività, crisi finanziarie di numerose aziende, disoccupazione e altre distorsioni economiche si sommano a frizioni interrepubblicane e rivendicazioni di carattere nazionalistico. Forse è proprio la delicatezza del momento che spinge la Lega dei Comunisti a nominare un uomo come Marković, che non è un politico, ma ha una solida formazione economica ed alla guida della Končar ha dimostrato grande capacità nel saper muovere uomini e capitali con accortezza. È probabile che in un altro scenario, meno difficile, Marković non sarebbe mai arrivato a quel posto.

È da qui che parte lo stimolo: "Ora è il momento buono." Immediatamente Barbieri costituisce un gruppo di lavoro, che nel volgere di poco tempo arriva a formulare un progetto di una cinquantina di cartelle. Intanto Marković, agli inizi del 1983, insediata una commissione di Coordinamento per la crescita del turismo nautico, dà il via al progetto decisamente ambizioso: prevede la costruzione di venticinque porti turistici lungo tutta la costa, alcuni all'interno di ridossi naturali e tra le isole, altri in città storiche.

Illustrato pubblicamente, il piano suscita le prime severe critiche e i primi robusti ostacoli. Si forma un fronte piuttosto eterogeneo di accademici, giornalisti e politici che, per varie ragioni, si oppongono: taluni affermano si tratti di un progetto faraonico, una cattedrale nel deserto, perché il mercato turistico jugoslavo, seppur ampio, è fatto di famiglie, prevalentemente operaie,



DANILO COGNINI, 2008  
Carboncino su carta rielaborato al computer

perciò tutti quei porti turistici sono destinati a rimanere vuoti. E citano il caso Obrovac, uno dei più fallimentari esempi della politica industriale jugoslava: un grande e costosissimo impianto costruito nella cittadina di Obrovac, non distante da Zara, che era destinato alla produzione di alluminio, ma che non è mai entrato in attività oltre ad aver inquinato l'area circostante.

Altri sostengono che è irragionevole, oltre che uno scempio ambientale, deturpare Rovigno, Curzola o Trogir con dei porti turistici a ridosso dei centri storici. Altri ancora affermano che il progetto richiederebbe risorse ingentissime, che non sono disponibili nella delicatissima contingenza economica che sta attraversando la Jugoslavia e, che, comunque, se lo fossero, andrebbero dirottate verso altre iniziative, essendo altre le priorità del paese.

Tra coloro che si oppongono al progetto figura anche Miljenko Smoje, giornalista e scrittore spalatino, il cui istinto di fine osservatore della società jugoslava è però viziato dalla vanità dell'intellettuale blasonato. Egli sostiene che gli jugoslavi non hanno i soldi per comprarsi gli yacht e i turisti stranieri, che vengono in Jugoslavia, arrivano a bordo delle *Trabant*, non certo con grandi barche, poiché il turismo ricco sceglie altre mete nel Mediterraneo, come la Sardegna e la Costa Azzurra.

Marković, tuttavia, crede fermamente nel progetto e, per difenderlo, spende la sua autorità e il suo prestigio. L'argomento forte a difesa del progetto è che esso punta su uno degli asset forti della Jugoslavia, il turismo, soprattutto straniero, che negli ultimi anni è diventato uno dei mezzi principali attraverso cui introitare valute pesanti come marchi, dollari, scellini o lire. Così dopo

una complessa trafila burocratica, Barbieri ottiene il placet definitivo, prima dal partito e poi dagli organismi repubblicani e federali. Il tutto ad una condizione: lo stato non investirà nemmeno un *dinaro* nel progetto.

Superato il primo scoglio importante, ne rimanevano altri, poiché le amministrazioni locali avevano un potere notevole e le localizzazioni dei marina andavano discusse e avallate proprio dai poteri locali. Non basta. Andavano trovate anche le risorse economiche per costruire venticinque porti turistici: una quantità enorme di denaro.

Il primo passo è la costituzione della società ACY, acronimo per Adriatic Club Jugoslavia, un nome corto, facilmente memorizzabile, che compendia gli ingredienti fondamentali dell'impresa: l'Adriatico jugoslavo e il concetto sportivo di club.

Esisteva in quel periodo una legge che permetteva alle aziende autogestite di investire gli utili in iniziative orientate all'esportazione, ai fini di acquisire moneta pesante; il *dinaro* era convertibile solo parzialmente e per le aziende era cruciale avere a disposizione valuta straniera, giacché spesso macchinari o materie prime dovevano essere acquistati all'estero.

Alle aziende che esportavano non mancava la moneta pesante, ma le altre che vendevano i propri prodotti nel mercato interno, avevano problemi a rifornirsi di valuta. Una di queste, ad esempio, era l'INA, la grande azienda di stato dell'energia, costretta ad acquistare petrolio in dollari e a rivenderlo in dinari. Nelle medesime condizioni erano i Kombinat agroindustriali, che trasformavano i prodotti agricoli e li rivendevano sul mercato interno; anche per questi era difficile approvigionarsi di valuta straniera. Barbieri e soci propongono proprio a queste

aziende di investire nel progetto; in cambio ne avrebbero ottenuto, anno dopo anno, la valuta pesante con cui i turisti stranieri avrebbero pagato l'ormeggio delle loro imbarcazioni.

L'ACY firma così novantasei contratti con altrettante aziende, soprattutto croate, ma tra esse figurano anche società slovene; tra i maggiori finanziatori spiccano l'INA e alcuni Kombinat agroindustriali della Slavonia. Costituito il capitale necessario, iniziano gli incontri con le numerose autorità locali, alle quali vengono illustrate le localizzazioni, così come previste dal progetto. L'autorità locale è formata da un comitato di cui fanno parte il presidente dell'assemblea comunale, il presidente del comitato della Lega dei Comunisti, il presidente della Zajednica općina (una sorta di provincia), i direttori generali delle più importanti aziende turistiche. Essendo la Jugoslavia un sistema a partito unico ed essendo il potere economico diretta emanazione di quello politico, è facile comprendere come questo gruppo di persone, che rappresenta un solido nucleo di potere, valutasse il progetto con ostilità, perché concepito al di fuori del loro ambito e portato avanti senza possibilità di un loro controllo.

Soprattutto in Istria e a Dubrovnik, sorgono infinite questioni, mentre in altre regioni l'iter amministrativo è più semplice. Inoltre, per una rapida realizzazione del progetto, è questione non trascurabile trovare aziende che possiedano il necessario *know how* per costruire porti turistici e siano immediatamente disponibili, poiché solitamente lavori di queste dimensioni, per giunta con localizzazioni diverse, vanno previsti e organizzati con ampio anticipo.

A questo riguardo giocò favorevolmente una circostanza

di per sé piuttosto negativa. In quel periodo le grandi imprese di costruzione jugoslave, che avevano operato in molte parti del mondo, soprattutto in Asia, costruendo grandi impianti come dighe o fabbricati ad uso civile, erano in gravi difficoltà per la carenza di commesse, in parte addebitabile alla recessione mondiale, in parte al lento declino economico e politico della Jugoslavia, che aveva perso il suo ruolo di guida dei paesi del Terzo mondo. Grazie a questa contingenza, partecipano alle gare di appalto grandi aziende come la Pomgrad di Spalato o la *Hidroelektra* di Zagabria, che offrono disponibilità immediata alla realizzazione dei marina, per giunta a condizioni assai migliori delle imprese straniere.

Nel suo quartier generale di Abbazia, Barbieri si circonda di una squadra di giovani laureati, motivati ad affrontare la sfida con grande entusiasmo. La fase progettuale si conclude alla fine del 1983; quasi tutti i piani dei nuovi porti vengono realizzati con l'INA-Projekt, emanazione dell'INA, che ha notevole esperienza nella costruzione di dighe per laghi artificiali.

I primi lavori prendono l'avvio nell'area di Sebenico. Tra il febbraio e il marzo del 1984 inizia la costruzione dei *marina* di Vodice, Skradin e Jezera, quest'ultimo sull'isola di Murter. In appena quattro mesi i tre marina sono completati e il successivo luglio vengono inaugurati alla presenza delle autorità, pronti ad accogliere i primi diportisti. Per riuscire in questa impresa in soli quattro mesi, le maestranze hanno lavorato continuamente, anche di notte, alla luce artificiale dei riflettori. La costruzione dei *marina* di Žut e Piškera all'interno del Parco nazionale dell'Incoronata, è invece più difficile: è necessario portare dalla terra ferma tutti i materiali e gli operai



sono costretti a dormire sulle due isole in improvvisate baracche, esposti alle difficili condizioni climatiche dell'inverno. Ogni fine settimana una nave li porta a Vodice, dove vengono ospitati all'hotel Olimpija, con il conforto di acqua calda e un tetto sicuro.<sup>3</sup>

Tuttavia in meno di un anno vengono realizzati quindici porti turistici lungo tutta la costa; oltre ai primi cinque, nei mesi successivi vengono ultimati i lavori a Trogir, a Milna sull'isola di Brač, a Vrboska e Palmižana sull'isola di Hvar, a Pomer nei pressi di Medulin, a Pola, a Umag, a Rovinj e a Supetarska Draga, e a Rab sull'omonima isola. Il risultato è tanto più straordinario se si considera che nell'altra sponda adriatica la costruzione di un singolo porto turistico ha quasi sempre richiesto un periodo di sette od otto anni, che sono diventati mediamente dieci-quindici se si sommano anche le fasi progettuale e di ottenimento dei permessi urbanistici.

Spesso i lavori di costruzione dei *marina* jugoslavi sono iniziati quando la società aveva in mano solo le licenze preliminari provvisorie, poi, in corso d'opera, sono arrivati i permessi definitivi. Da questo punto di vista il sistema jugoslavo ha offerto l'indubbio vantaggio di una semplificazione burocratica: l'ACY ha stipulato delle convenzioni con lo Stato per l'uso della porzione di territorio che andava ad occupare, il quale solitamente ricadeva sotto giurisdizione del demanio marittimo; in altri casi i terreni su cui sono stati edificati i *marina* e le strutture annesse erano stati nazionalizzati dallo stato all'incirca quarant'anni prima, perciò solo in rarissimi casi vi potevano essere ricorsi e pendenze giudiziarie da parte di presunti proprietari dei terreni.

Il giudizio sul lavoro di Barbieri e dell'ACY è generalmente

positivo, anche se non unanime: c'è chi contesta l'impatto ambientale di alcuni *marina* che si trovano troppo a ridosso dei centri storici o all'interno dei parchi nazionali. In effetti il colpo d'occhio di alcuni *marina* è forte, ma gli stessi argomenti usati dai detrattori possono essere usati dai fautori: prima della costruzione dei *marina*, i diportisti gettavano le proprie ancore a ridosso delle città e in tutte le baie, rovinando i fondali, buttando i rifiuti in mare, accendendo a terra fuochi per cucinare, il tutto senza alcuna regola, controllo, rispetto per la natura e con seri rischi ambientali. Al pari dei camping che organizzano il campeggio libero, sostenevano all'ACY, i *marina* hanno iniziato a regolamentare e organizzare il diporto nautico.

Se la stagione di apertura si rivela interlocutoria, quelle successive del 1985 e ancor di più del 1986 risultano un successo: ovunque i diportisti, soprattutto turisti stranieri, affittano quasi tutti i posti barca disponibili, mentre d'estate, specialmente in luglio ed agosto, sono esauriti anche i posti barca di transito, cosicché è necessario arrivare in porto nel primo pomeriggio per trovare qualche posto libero.

Come spesso accade quando il successo arride ad un progetto ambizioso e controverso, anche i più fanatici detrattori dell'ACY iniziano all'unisono a celebrare le laudi ai radiosi e progressivi destini del turismo nautico in Jugoslavia.

Per Veljko Barbieri, oltre all'indubbia affermazione personale, c'è la soddisfazione di aver creato un gruppo di lavoro e una società con proiezione internazionale, presente a tutte le principali fiere europee del turismo che, per capacità di marketing e per produttività,

è un esempio imprenditoriale di successo, nel deprimente panorama economico jugoslavo. Tutto ciò si riverbera positivamente sui progetti successivi. L'ACY acquista visibilità e notorietà, attirando altre aziende, che colgono l'opportunità di investire in Jugoslavia in questo settore del turismo. La Grassetto costruzioni di Ligresti è una di queste. Pur avendo partecipato a diverse gare per la costruzione dei quindici *marina*, non era mai riuscita ad ottenere un appalto, poiché le sue offerte erano risultate più alte di quelle delle imprese jugoslave. Ora però Ligresti ha un'altra idea. Propone a Barbieri di costituire una *joint venture* tra l'ACY e la Grassetto per la realizzazione di altri *marina*. Il progetto decolla e nel volgere di quattro anni, una società mista realizza due *marina*, il primo a Curzola, il secondo a Ičići, nei pressi di Abbazia.

La storia della costruzione di così tanti porti in così breve tempo è non priva di qualche imprevisto, come si addice ad ogni impresa complessa. A Ičići, ad esempio, la diga del porto frana in mare a causa della cattiva tenuta del fondo marino; ciò costringe ad un complesso lavoro supplementare nel quale sono impiegati circa ottocentomila metri cubi di materiale. Anche a Rovigno ci sono inconvenienti. Una notte, mentre il molo principale è in corso di costruzione e spunta dal mare per appena trenta-quaranta centimetri, una forte burrasca da scirocco con onde alte più di tre metri lo travolge completamente, causandone l'affondamento in più punti.

Alla gestione quotidiana si sommano i lavori non ancora ultimati: tra l'86 e il '90 viene realizzato un altro porto turistico a Dubrovnik, nel magnifico scenario del fiume Ombla, esattamente dove l'estate di trentaquattro anni prima i coniugi Schildt avevano ormeggiato la Daphne,

e poi a Cherso e a Spalato. Alla fine degli anni Ottanta l'ACY ha all'attivo la costruzione di ventuno dei venticinque porti previsti dal progetto originario. Un bilancio di assoluto riguardo, considerando che i suoi *marina* costituiscono il novanta per cento dell'offerta nel turismo nautico in Jugoslavia, vale a dire circa cinquemilatrecento ormeggi a mare e circa millesessanta a terra.<sup>4</sup>

I porti turistici dell'ACY si presentano con una molteplicità di servizi integrati; ci sono attività commerciali: bar, ristoranti, supermercati, *duty free shop* servizi tecnici come officine meccaniche. La ristorazione è curata direttamente dall'ACY, che seleziona cuochi, camerieri e tutto il personale necessario, esigendo professionalità per offrire qualità. In breve i ristoranti dei *marina* si affermano come i migliori della costa jugoslava.

Tutte queste attività commerciali non sono un semplice contorno all'attività principale, poiché da un punto di vista economico generano più ricavi di quelli derivanti dagli ormeggi a terra e in mare. Alla fine degli anni '80 i ricavi annuali dell'ACY sono di circa ottanta milioni di marchi, i due terzi dei quali sono ottenuti grazie alle attività commerciali e tecniche.

L'ACY costituisce una sorta di volano, poiché il suo successo imprime un'accelerazione alla costruzione di altri porti turistici come a Muter e a Betina, mentre si costituiscono nuove società che pianificano nuovi *marina*. Le statistiche dimostrano che nel 1987 vengono rilasciati dall'autorità jugoslava 66.451 permessi di navigazione ad imbarcazioni straniere, si tratta di un numero doppio rispetto a quello rilasciato nove anni prima (1978; 32.610); i cinque sesti delle imbarcazioni sono arrivate in Jugoslavia via terra, un terzo via mare.<sup>5</sup>

Navigando tra le isole i turisti cercano emozioni originarie, quali l'avventura, hanno voglia di spazi naturali, poco esplorati dal turismo di "terra", e di maggior mobilità; inoltre desiderano la scoperta di un'autenticità esistenziale e la liberazione dalla routine.

Nell'accogliente incanto della natura dalmata, tra le palme e la macchia mediterranea che circonda i *marina* o tra le terrazze arredate in stile marinairesco si crea un mondo ricreazionale piuttosto lontano dalla realtà. I diportisti stranieri non riescono infatti a cogliere i segnali dell'imminente catastrofe: alla fine degli anni '80 la Jugoslavia è in una profonda crisi economica e istituzionale, gli standard di vita sono drammaticamente scesi rispetto agli anni precedenti e la politica si sta polarizzando secondo il nazionalismo più intransigente.

Nell'estremo tentativo di salvare il paese dall'abisso, nel 1989 la presidenza federale chiama Ante Marković alla guida del governo federale. È un compito ingrato e difficilissimo; ciononostante, in circa un anno di lavoro, Marković riesce a stabilizzare finanziariamente il paese e ad avviare una serie di riforme economiche per modernizzarlo. Ma ormai le forze distruttive e disgregatrici sono preponderanti e i buoni risultati ottenuti vengono travolti dalle lotte intestine tra le repubbliche.

Con la vittoria dell'HDZ e l'ascesa al potere di Franjo Tuđman la Croazia diventa indipendente. Si inaugura una nuova stagione politica, istituzionale, economica e, come accade in ogni rivolgimento, emerge una nuova classe che si forgia negli anni della guerra. Tra il 1991 e il 1995, la gran parte dei porti turistici resta desolatamente vuota o con poche barche abbandonate a se stesse. La guerra assesta un colpo esiziale all'industria

turistica, rivelandosi un'occasione per comportamenti speculativi e profitti illeciti.

Il processo di privatizzazione della proprietà sociale avrebbe potuto essere una grande opportunità collettiva, viceversa esso risulta un'occasione persa. L'idea di Tuđman è di costituire uno zoccolo di duecento capitalisti, creando dal nulla la nuova classe imprenditoriale croata. Così decine di società finiscono nelle mani di un pugno di persone che hanno il solo merito di essere membri della ristretta cerchia del presidente; il tutto in un contesto di bassa partecipazione di capitali stranieri e in un clima di timore che riduce la capacità della società di controllare il processo. Le poche, coraggiose voci che osano parlare di "rapina del secolo" o che tentano di denunciare pubblicamente le malversazioni di regime vengono accusate di *tradimento della patria*, di essere *agenti del nemico* o di essere *jugonostalgici*. Una volta conclusasi la rapina ai danni della collettività, della nuova classe imprenditoriale non c'è traccia, giacché quasi tutti i beneficiari delle industrie privatizzate hanno fatto strame di ciò che hanno ricevuto, ora smembrando le aziende, ora vendendole a pezzi, in altri casi chiudendole dopo aver venduto i terreni su cui sorgevano. Tutti costoro hanno realizzato velocemente enormi fortune personali, dilapidando però un patrimonio industriale e imprenditoriale.

In questo clima l'ACY cambia il proprio nome in ACI, Adriatic Croatia International Club, un omaggio all'indipendenza da poco conquistata e una volta scomparsa la negletta "Y", si apre la partita della sua proprietà. L'INA, alla cui guida ora siede un fedelissimo del presidente Tuđman, rivendica la maggioranza della proprietà, giacché, sostiene, l'ACI le ha restituito una somma

inferiore al capitale inizialmente investito e perciò il debito deve essere tramutato in titolo di proprietà.

In effetti, la somma investita tempo prima dall'INA era consistente, ma nel frattempo vi sono stati anni di iperinflazione, anche se l'INA aveva ricevuto annualmente una discreta somma in valuta pesante. La vicenda si complica e si trascina per un paio di anni, fino a quando, un giorno del 1994, Barbieri e i suoi uomini vengono definitivamente estromessi dal consiglio di amministrazione della società. Al loro posto subentrano nuovi personaggi di indiscussa lealtà governativa. All'ombra del nuovo potere politico iniziano a succedersi direttori generali, amministratori, funzionari di vario genere che si distinguono per investimenti azzardati, sperperi, ignavia.

I nuovi dirigenti sostengono che ristoranti, bar, negozi e officine devono essere dati in gestione; l'ACI non può e non deve gestire direttamente, tramite propri dipendenti, queste attività. Così dal 1995 in poi le attività commerciali vengono affidate a terzi. Il risultato è una caduta verticale degli standard di qualità, perché spesso chi rileva gli esercizi è un operatore improvvisato o usa personale impreparato. In ogni caso, per l'ACI, si tratta di una grave perdita economica, giacché molti gestori non pagano gli affitti, altri falliscono poco dopo l'apertura, mentre con altri ancora si aprono innumerevoli contenziosi.

Quella che si inaugura dopo il 1995 è per l'ACI è una stagione piuttosto opaca. Per contro in Croazia il turismo nautico gode di ottima salute; investitori nazionali e stranieri hanno costruito decine di nuovi porti turistici, cosicché nel 2005 il paese vanta circa settanta *marina*, con più di quindicimila ormeggi a mare. Un'offerta che ha permesso a decine di società di charter di spostare

le proprie flotte nei porti croati. Così il turismo nautico è diventato uno dei rami più floridi e in continua crescita dell'industria turistica.

La storia dell'ACY non ha una morale, semmai smentisce un luogo comune: che tutte le imprese nei sistemi comunisti siano state inefficienti e improduttive. Talvolta un'impresa di successo è solo il combinato di una composizione favorevole di fattori di produzione, altre volte, come nel caso dell'ACY-ACI, è stato costruito qualcosa che, almeno nella volontà di chi l'ha concepito, doveva contribuire a rendere migliore il proprio paese e il mondo.

---

## Bibliografia

<sup>1</sup> G. SCHILDT, *Vent'anni di Mediterraneo*, Mursia, Milano, 1973, pp. 137-138.

<sup>2</sup> V. BARBIERI, *Protiv vjetra*, Adamić, Rijeka, 2003, p. 24.

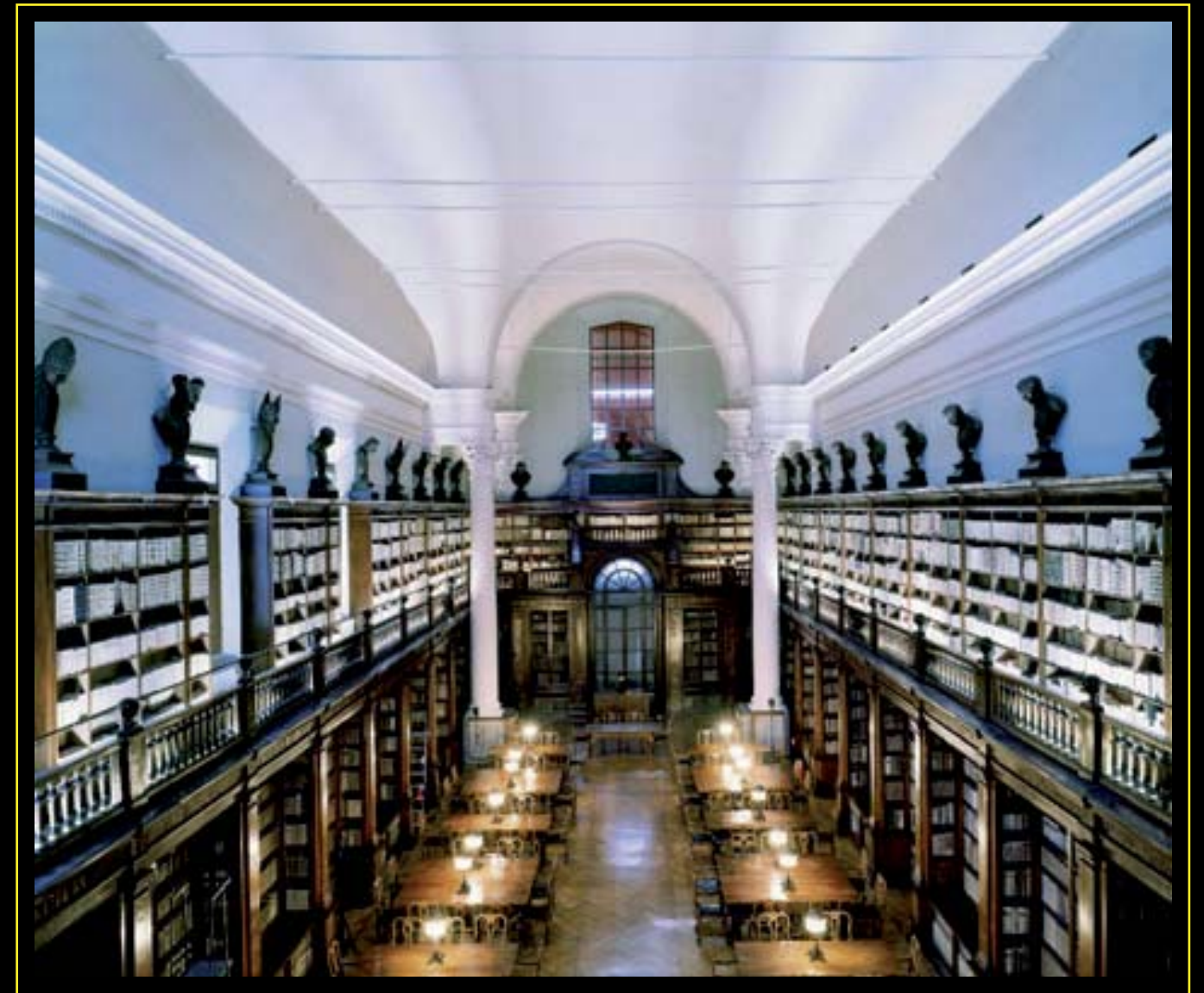
<sup>3</sup> Ivi, p. 167.

<sup>4</sup> Due *marina* quelli sulle Komati a Žut e Piškera si possono considerare stagionali, in quanto d'inverno sono chiusi.

<sup>5</sup> A. DULČIĆ, *Nautički turizam* Ekokon, Split, 2002, pp. 290 e 296.



CANDIDA HÖFER *Teatro di Villa Mazzacorati di Bologna I*, 2006  
C-print 200 x 247 cm  
Edition: of 6



CANDIDA HÖFER *Biblioteca Universitaria di Bologna I*, 2006  
C-print 152 x 184,6 cm  
Edition: of 6